

PROYECTO:



**Programa Operativo de Cooperación transfronteriza España-Francia-
Andorra, 2007-2013**

**EVALUACIÓN DEL PROYECTO REHABITAT:
INFORME FINAL**

MAYO 2012

INDICE

1.- INTRODUCCIÓN: LA EVALUACIÓN DEL 3ER NIVEL: EFICACIA Y RESULTADOS	3
1.1. Objetivos de la evaluación en sus tres niveles de análisis: Diseño, Proceso y Resultados	3
1.2. Contexto y objetivos del proyecto REHABITAT	5
2.- ENFOQUE METODOLÓGICO ADOPTADO	7
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
1. EVALUACIÓN DEL 1ER NIVEL: PLANTEAMIENTO Y DISEÑO DEL PROYECTO:	9
1.1. Planteamiento de los objetivos del proyecto rehabitac y adecuación de las acciones, recursos organizativos	9
1.2. La percepción de las personas referentes de las entidades: responsables institucionales y coordinación técnica	11
1.3.- La percepción de los equipos técnicos integrados en el desarrollo de acciones	15
2.- EVALUACIÓN DEL 2º NIVEL: MODELO ORGANIZATIVO	
2.1. Descripción del modelo organizativo planteado	18
2.2. Valoración del modelo organizativo desde la perspectiva de las personas referentes institucionales	19
2.3.- Valoración del modelo organizativo, mecanismos de coordinación y funcionamiento establecidos por parte de los equipos técnicos adscritos al proyecto	24
3.- EVALUACIÓN DEL 3er NIVEL: EFICACIA Y RESULTADOS	
3.1. Indicadores de realización y resultados	25
3.2.- Evaluación de la eficacia y los resultados del proyecto REHABITAT desde la perspectiva cualitativa	36
4. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	65
ANEXOS: INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA	77

1.- INTRODUCCIÓN

El presente informe final de evaluación recoge los análisis y conclusiones del proceso de evaluación integral del proyecto REHABITAT, en sus diferentes niveles: evaluación del diseño, la implementación y análisis de la eficacia y de los resultados alcanzados por el proyecto.

Además en este informe se valora el enfoque metodológico adoptado, y el grado de incorporación de los principios claves que contempla la filosofía del programa POCTEFA de cooperación transfronteriza.

Para ello, presentamos los resultados de ejecución alcanzado por el proyecto en sus diferentes ámbitos territoriales, y la evaluación sobre el grado de consecución de los objetivos inicialmente planteados. Esta valoración recoge las opiniones de los representantes institucionales de cada uno de los socios del proyecto y la valoración desde el punto de vista de las coordinaciones y equipos técnicos adscritos al proyecto.

Por último también recoge la valoración del proyecto y los resultados alcanzados desde el punto de vista del conjunto agentes y entidades que han colaborado a nivel territorial en el desarrollo e implementación práctica del proyecto Rehabitat así como también la opinión de las personas residentes en los barrios de intervención.

1.1. Objetivos de la evaluación en sus 3 niveles: diseño, procesos y resultados

Evaluación del diseño

En términos generales, podemos decir, que la **evaluación del diseño** del proyecto Rehabitat busca dar respuesta a preguntas tales como:

- ✓ ¿Se ha realizado una correcta identificación de las necesidades y problemas que serán solucionados mediante el conjunto de actuaciones previstas?
- ✓ ¿Se ha identificado el partenariado más adecuado para su correcto desarrollo atendiendo a capacidad técnica y experiencia, complementariedad y problemáticas similares?
- ✓ ¿Se han definido de manera correcta los medios materiales y humanos, así como el sistema de planificación y demás instrumentos que permitan el seguimiento y desarrollo del proyecto con garantías de éxito?
- ✓ ¿Se ha planificado las actuaciones con un marco temporal adecuado a la dimensión de la misma teniendo en cuenta la disparidad geográfica del proyecto?
- ✓ ¿Se han definido correctamente los objetivos del proyecto? ¿Son asumibles y realistas? ¿Se ha establecido – previsto un sistema de registro que permita

recoger de manera sistemática la información sobre el grado de realización del proyecto?

Evaluación del modelo organizativo y de gestión propuesto:

Por otro lado, en el documento que presentamos analizamos el modelo organizativo y de gestión (evaluación del segundo nivel) propuesto para la implementación del proyecto REHABITAT.

Desde una perspectiva holística de la evaluación, han de ser considerados todos los aspectos de planificación que comprenden los proyectos, ya que, actuando en conjunto, pueden determinar la capacidad del proyecto de alcanzar los objetivos marcados. Un buen planteamiento y diseño previo del proyecto, con una detección de necesidades ajustada a la realidad, así como un planteamiento de objetivos realistas son elementos importantes en la evaluación del diseño. No obstante, no deja de ser igualmente importante a efectos de la evaluación, el análisis del modelo organizativo propuesto, los mecanismos de coordinación y comunicación establecidos entre los diferentes partners, así como los registros de recogida de información establecidos, los calendarios de trabajo y los recursos dispuestos, tanto humanos como materiales. Todo ello puede condicionar el alcance de los objetivos inicialmente planteados.

Evaluación de la eficacia y resultados alcanzados

En este tercer nivel de evaluación, el objetivo ha sido el de valorar **la eficacia alcanzada por el proyecto** REHABITAT, tanto en su vertiente local (actuaciones piloto en zonas de actuación preferentes identificadas por cada socio del proyecto en su ámbito de actuación) como en el marco de las actuaciones conjuntas de carácter transnacional (creación de redes, transferencia e intercambio de metodologías) y conocer en qué medida se logran los resultados esperados en la memoria inicial. Para ello, **el hilo conductor de esta evaluación han sido los objetivos que se han querido conseguir a partir de la aplicación del programa Operativo de Cooperación en el territorio de intervención y el análisis del grado de desarrollo y realización del conjunto de actividades previstas.**

Los **objetivos** que nos marcamos en la **evaluación de los resultados e impacto** del programa (tanto local como transnacional) han sido:

- Conocer el **grado de realización alcanzado** por cada una de las actividades previstas en el marco del proyecto local y transnacional
- Evaluar el **grado de eficacia atribuible** a las acciones implementadas en el proyecto en función de los objetivos planteados.

- Determinar **el grado de satisfacción de los diferentes colectivos** implicados en el proyecto.

Los **elementos clave** de esta evaluación por tanto, son:

- Adecuación de los objetivos del proyecto a las necesidades detectadas en los territorios.
- Conocer el nivel de consecución de los objetivos previamente definidos.
- Recoger opinión sobre los productos elaborados y los servicios y acciones implementados (programas de formación, regeneración barrios, planes de convivencia...).
- Valorar el grado de complementariedad y el valor añadido aportado por el partenariado del proyecto.
- Determinar el grado de cobertura de las acciones implementadas en función del tamaño y características de los diferentes territorios de intervención.
- Conocer el nivel de satisfacción y utilidad del conjunto de materiales y servicios prestados en el proyecto a las personas partícipes: entidades responsables, instituciones, responsables políticos, otras entidades del territorio.

Por otro lado, en este informe también se analizan los efectos inmediatos que ha tenido el desarrollo actual del proyecto **sobre las personas beneficiarias, así como sobre las estructuras creadas y otros servicios** de las diferentes acciones que comprenden el proyecto Rehabitat. Pero también se ha considerado la **proyección futura que realizan el conjunto de las entidades encargadas de la implementación sobre la continuidad y transferencia**, tanto de los dispositivos y servicios creados en el territorio a raíz del desarrollo del programa Operativo y las redes creadas para la implementación del proyecto.

1.2. Contexto y objetivos del proyecto REHABITAT

El proyecto REHABITAT se encuadra dentro del EJE 3 del programa Operativo de Cooperación transfronteriza España-Francia- Andorra:

“Mejorar la Calidad de Vida de las poblaciones a través de estrategias comunes de estructuración territorial y de desarrollo sostenible”.

El Programa Operativo de Cooperación Territorial España-Francia-Andorra 2007-2013, ofrece apoyo financiero comunitario orientado a reforzar la integración económica y social de la zona fronteriza entre España y Francia.

El partenariado del proyecto está formado por instituciones públicas de diferentes zonas geográficas de ambos lados de la frontera de España y Francia: Sociedad Municipal de de Zaragoza (jefe de fila), ADIGSA actualmente Agencia de l'Habitatge de la Generalitat de Catalunya y la sociedad O.A.L. Viviendas Municipales de Bilbao por el lado de España, y los ayuntamientos de Toulouse y Aureilhan en Francia.

El proyecto tiene como **objetivo principal** la estructuración Territorial, principalmente referido a una mejora de la cohesión social y la ecoeficiencia a través de estrategias de rehabilitación, mantenimiento de la vivienda social, fomento del empleo e inclusión social.

Con el ánimo de lograr los siguientes resultados:

- ✓ Creación de una RED de conocimiento de profesionales sobre el sector.
- ✓ Desarrollo de una METODOLOGÍA DE ACTUACIÓN COMÚN en revitalización urbana y social.
- ✓ Conjunto de ESTRATEGIAS COMUNES, PERDURABLES Y EXTRAPOLABLES más allá del proyecto.

A partir de la consulta de la memoria del proyecto REHABITAT presentada y aprobada por el programa de Cooperación transfronteriza (POCTEFA), se desprenden **los siguientes objetivos perseguidos**:

Objetivo principal:

La consecución de una integración y cohesión social de los residentes de zonas degradadas, en riesgo de exclusión social, utilizando para ello las necesidades de revitalización y mejora de los espacios comunes.

Objetivos generales:

- Favorecer la integración e inclusión social de los residentes en los barrios, en el mercado de trabajo y en la sociedad
- Fomentar la cultura del mantenimiento
- Definir la estructura socioeconómica de los inquilinos de las viviendas municipales, proyectar la estructura provisional de la demanda de vivienda y articular la promoción de vivienda para su satisfacción.
- Dignificación y actualización sobre criterios de sostenibilidad del patrimonio público municipal
- Mejora de la convivencia

2.- ENFOQUE METODOLÓGICO ADOPTADO EN LA EVALUACIÓN

El análisis y evaluación del planteamiento del proyecto REHABITAT, se ha realizado a partir de la consulta y revisión de la memoria presentada y aprobada por el POCTEFA, en donde quedan plasmados los objetivos, acciones, justificación de la intervención, calendario etc. Este análisis ha sido complementado con el análisis de los indicadores de realización y resultados generados durante el desarrollo del proyecto así como con la información cualitativa obtenida de la fase de consulta realizada durante el último trimestre de 2011.

El plan de evaluación del programa de trabajo transfronterizo del proyecto “REHABITAT”, ha tenido como objetivo principal la definición de las metodologías, instrumentos e indicadores más adecuados para garantizar el seguimiento de todos los aspectos claves del proceso. El **esquema del proceso evaluativo** ha sido:

Contenidos de	Participantes en la evaluación	Momentos de la evaluación	Metodología e instrumentos
¿Qué se ha evaluado?	¿Quién ha evaluado?	¿Cuándo se ha evaluado?	¿Cómo se ha evaluado?
<p>Evaluación del diseño del programa y adecuación a las necesidades identificadas</p> <p>Evaluación implementación y estructura organizativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición objetivos - Listado de criterios - Batería indicadores <p>Evaluación de resultados e impactos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición objetivos - Listado de criterios 	<p>Las personas beneficiarias del proyecto</p> <p>Los equipos técnicos que coordinan y ejecutan las acciones</p> <p>Responsables institucionales y responsables de las entidades que conforman el partenariado transnacional</p>	<p>Proceso previo: Seminario Productivo</p> <p>Seguimiento del proceso: Evaluación in itinere</p> <p>Informe Parcial</p> <p>Evaluación Final: Informe de Resultados y Conclusiones Informe de Propuestas y Recomendaciones</p>	<p>Metodología cuantitativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registros actividad - 54 Cuestionarios <p>Metodología cualitativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 Grupos de Discusión - 13 Entrevistas <p>Incorporación de las NTICs en el proceso</p>

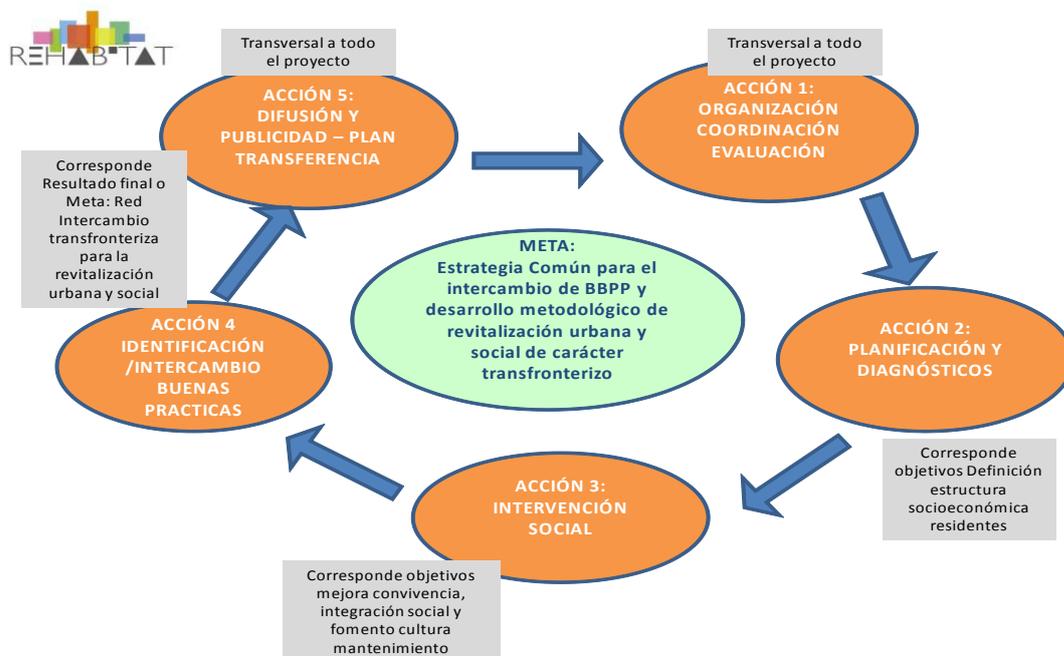
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN EN SUS TRES NIVELES DE ANÁLISIS

1. EVALUACIÓN DEL 1ER NIVEL: PLANTEAMIENTO Y DISEÑO DEL PROYECTO

1.1. Planteamiento de los objetivos del proyecto REHABITAT y adecuación de las acciones, recursos organizativos.

A partir de un primer análisis – diagnóstico de situación compartido, desde el proyecto se plasman los objetivos a conseguir y las acciones que contribuirán a su alcance.

PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO: CICLO DE ACCIONES PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS



Se establecen **cinco grandes grupos de acción, asociadas a los objetivos** relacionados con la vertiente de mejora de la eficiencia energética y de sostenibilidad de las zonas, así como otros objetivos que se relacionan directamente con el conjunto de viviendas objeto de la intervención y que están asociados a la necesidad de revitalización e inclusión social de la población residente en las zonas de intervención.

Desde **el punto de vista de la evaluación del diseño del proyecto**, podemos **valorar positivamente la lógica de las acciones planteadas en secuencia** que van desde la fase

de diagnóstico y planificación (Acción 2), la de Intervención social o comunitaria (Acción 3) y elementos de mejora, identificación de buenas prácticas y metodologías comunes (Acción 4)¹.

Dos grupos de acción son de **carácter transversal**: la Acción 1 de Organización y la Acción 5 de comunicación y difusión.

1.2. LA PERCEPCIÓN SOBRE EL DISEÑO Y PLANTEAMIENTO DE REHABITAT DE LAS PERSONAS REFERENTES DE LAS ENTIDADES: RESPONSABLES INSTITUCIONALES Y COORDINACIÓN TÉCNICA

1.2.1. Análisis de las Expectativas y motivaciones de los socios para la participación en REHABITAT

Una de las cuestiones de partida para la evaluación era conocer cuáles eran las expectativas y motivaciones de cada uno de los socios del proyecto para participar en el proyecto REHABITAT.

Las expectativas y motivaciones compartidas determinan en los proyectos una colaboración estrecha para el alcance de los objetivos comunes definidos. Sin embargo, una alta discrepancia o diversidad de las mismas, puede también determinar que el proyecto no avance según lo planificado.

Dicho esto, podemos decir, que, del análisis de las entrevistas realizadas se concluye que para la totalidad de los socios, la participación en el proyecto REHABITAT daba respuesta a prioridades estratégicas de cada una de las instituciones participantes.

La motivación de los partners puede explicarse por la **adecuación de los objetivos del proyecto con sus propios objetivos estratégicos y políticos en el territorio**. Tal es el caso de Aureilhan, que ya recoge en el plan de mandato político la intervención en barrios con dificultades a través del desarrollo de un programa de reorganización y reestructuración. También es el caso de viviendas Municipales de Bilbao en donde la participación en REHABITAT da respuesta a uno de los objetivos estratégicos del plan de vivienda: el trabajo en red.

Hay que observar también que para los socios que ya habían participado en el proyecto anterior Revitasud, la **participación en la actual propuesta era un paso necesario para complementar el trabajo realizado**.

¹ Informe preliminar de la evaluación. Julio de 2011

Por tanto, REHABITAT es una oportunidad para alcanzar de manera más integral los objetivos de un desarrollo sostenible de los territorios, atendiendo a la vertiente energética, pero trabajando de manera paralela y complementaria la vertiente social (eje 3 de POCTEFA: mejora de la calidad de vida de la población a través de estrategias comunes de estructuración territorial y de desarrollo sostenible).

“La participación en el proyecto Revitasud marca los antecedentes, participaron 3 socios en la parte Española y una la francesa. Con muy buen entendimiento.

Las conclusiones de la experiencia marcaron la necesidad de continuar avanzando en el desarrollo de un nuevo proyecto para completar la actividad desde la parte social”.

Así mismo, para aquellos socios que no tienen experiencia en proyectos transnacionales, la **participación en REHABITAT les abre la puerta a la internacionalización, al aprendizaje compartido y sobre todo al intercambio de buenas prácticas a nivel europeo.**

“Era una oportunidad de trabajar con socios potentes y un salto a la internalización”

1.2.2. Análisis de la adecuación y pertinencia del proyecto REHABITAT a la problemática territorial y necesidades de la población residente

Los objetivos del proyecto Rehabitat responden a las problemáticas y necesidades de los barrios identificados. **En su planteamiento inicial**, todos los socios consideran que **el proyecto se ha adaptado a las realidades y necesidades de los diferentes territorios**, aunque como veremos más adelante, la intervención social en los mismos ha debido adaptarse de manera específica a cada una de las realidades de cada zona o barrio de actuación. En todos los casos se trata de barrios con unas características comunes.

“Rehabitat supone dar instrumentos a los propietarios de los pisos de parque público/ una intervención en barrios de tipología social con fuerte inmigración, edificación de los años 60/70. Pretende dar herramientas a los residentes con pocos recursos para mejorar la convivencia y el mantenimiento espacios”(Ent.2.3.)

Esta valoración positiva de la adecuación del proyecto a la problemática territorial a la que pretende dar respuesta, se explica por la identificación de aquellos barrios que a nivel de políticas locales de vivienda de cada uno de los partners son considerados estratégicos: en todos los casos barrios de actuación preferente o prioritarios a nivel político.

Desde esta perspectiva, Rehabitat se considera un mecanismo complementario de las políticas y proyectos locales.

“Rehabitat es un mecanismo complementario pero no sustitutivo de las políticas locales.” (Ent. 3.3)

Para los socios que ya habían participado en REVITASUD, las necesidades detectadas o carencias no cubiertas en ese periodo marcan las líneas de actuación a incorporar.

“Detección de las necesidades durante el anterior programa operativo Revitasud”. (Ent.2.1.)

Los diagnósticos territoriales han sido realizados además con un enfoque participativo, enfoque que garantiza una actuación más ajustada a las necesidades detectadas. Tanto en la parte francesa como en la española, han buscado la implicación de las personas residentes:

“El Proyecto era algo demandado en el territorio, desde un principio se ha coordinado y ha reforzado las intervenciones existentes a la vez que aportaba una perspectiva diferente en cuanto a la manera de intervenir”.(Ent. 3.3)

Sin embargo algunas personas acusan divergencias, lógicas y necesarias, en el momento de llevar a la práctica el despliegue del proyecto, centrando cada socio su intervención a nivel local, atendiendo las especificidades de cada uno de los territorios.

“Rehabitat complementa la actuación local pero cada barrio es diferente”

Esta adaptación es valorada de totalmente necesaria, sin embargo, para algunas personas ha hecho que se pierda de vista la perspectiva transnacional.

En este sentido, se ha preguntado sobre el **enfoque metodológico** adoptado para el desarrollo de los diagnósticos.

En general la mayoría de los socios consideran el enfoque integral muy innovador, ya que intenta dar respuesta de manera integral a los objetivos de un desarrollo sostenible: trabajando de manera paralela objetivos de carácter medioambiental y social.

Los diagnósticos territoriales desarrollados contemplaban estas dos vertientes en sus planteamientos. De hecho, en cada territorio se han llevado a cabo estos dos diagnósticos. Se echa en falta sin embargo una mayor permeabilidad y transferencia metodológica entre entidades socias así como un diagnóstico común y compartido que permitan posteriormente agregar y comparar los resultados obtenidos. Cada diagnóstico territorial ha sido ejecutado de manera mayoritaria por entidades – empresas externas. Sin embargo no ha habido un previo de trabajo en común para

definición de la misma metodología lo que dificultará la puesta en común de las conclusiones. Este intercambio de experiencias y puesta en común de los diagnósticos es objeto de atención en el desarrollo de la Acción 4.

“Se observa un menor progreso a nivel global”.(Ent.3.2.)

“Ha primado más lo local que lo transnacional”(Ent.4.1.)

1.2.3. Adecuación del planteamiento del proyecto REHABITAT a las dimensiones de intervención

REHABITAT tiene como finalidad contribuir a la cohesión social de los territorios desde una perspectiva del desarrollo sostenible que se corresponde con el **eje 3 de estructuración territorial del POCTEFA**, y que incluye la exclusión social y la mejora de la calidad de vida de las personas, como objetivos.

Ello supone integrar en el desarrollo de las políticas locales de vivienda y urbanismo los ámbitos relativos a la eficiencia energética, el medio ambiente y el ámbito social.

La parte de mantenimiento, trabajo con las comunidades de vecinos, residentes para fomentar la cultura de mantenimiento de los espacios urbanos no se había trabajado en Revitasud, y es lo que se incorpora (Ent.3.2.).

“Está planteado en 3 niveles de intervención, con diferentes acciones que dan respuesta a los objetivos y finalidad última de desarrollo sostenible.” (Ent.2.1.)

Por ello, desde la perspectiva de las personas responsables, hay **coincidencia en valorar positivamente este enfoque integral** a incorporar en la intervención de las políticas de vivienda.

“Actuación en todas las dimensiones: eco sostenibilidad, accesibilidad, regeneración urbana, con más intensidad en algunas que en otras (mezcla entre las necesidades y las posibilidades)” (Ent.3.2.)

Ello supone integrar y trabajar de manera más transversal a las diferentes áreas de las entidades socias, con poca cultura de trabajar en común, nos referimos al área técnica y el área social. Supone por tanto **un reto en las maneras de hacer políticas de vivienda**. Desde esta perspectiva se valora como **un proyecto innovador en su enfoque metodológico**.

“tenía muy claro la necesidad de integrar las dos áreas de la oficina, y la necesidad de coordinación” (Ent.2.3.)

Este enfoque innovador da respuesta a una necesidad existente, pero también es ambicioso en su planteamiento, por ello, de la experiencia desarrollada se apuntan también alguna sugerencia de **mejora a considerar en futuros proyectos**: se tendría que incidir más en trabajar la transversalidad “Eco – social”, hacer llegar la tecnología a los residentes a través del fomento de cultura del mantenimiento. Este objetivo contemplado en REHABITAT se ha trabajado y se están viendo resultados, no obstante, algunas personas consideran que es difícil de conseguir en el curso actual del proyecto.

“Que fluya más lo tecnológico con lo social: Más permeabilidad” (Ent.4.3.)

Valoración del planteamiento de los objetivos y acciones desde el punto de vista de personas referentes

Con relación a la valoración de los objetivos y su definición y concreción operativa, se considera que éstos dan respuesta a las prioridades del POCTEFA y quedan plasmados en la memoria del proyecto.

Las personas consultadas tienen **una valoración positiva respecto al planteamiento secuencial de los grupos de acciones**, con una secuencia lógica y circular en el despliegue del conjunto de acciones asociadas a cada ámbito de intervención.

“Pienso que el proyecto está bien estructurado. Y con las diferentes acciones se puede ir dando respuesta a los objetivos.” (Ent.2.2.)

Por otro lado, se considera importante el rol desempeñado por la asistencia técnica, que ayudó a redactar el pliego del POCTEFA – y por tanto se adaptó bien a los requerimientos.

No obstante, algún partner acusa mayor empeño en el desarrollo del plan local perdiendo de vista la perspectiva transnacional.

Asimismo, algún socio considera que la acción 4 de identificación e intercambio de buenas prácticas, habría sido mejor plantearla de manera transversal y trabajarla desde los inicios.

“Quizá a nivel de diseño la Acción 4 es más transversal y no se ha tenido en cuenta, ahora dificultará poner en valor las buenas prácticas y metodologías”.(Ent.4.2.)

Esta perspectiva se espera incorporar de manera más efectiva en el transcurso de desarrollo de la acción 4 relacionada con la creación de la red para la transferencia de buenas prácticas.

1.1.5. Adecuación de la composición y tipología del partenariado

Todos los socios participantes han **valorado de manera positiva el partenariado creado para llevar a cabo REHABITAT**. Se considera que la tipología de socio es adecuada, con administraciones locales muy potentes y con una amplia experiencia. La **diversidad de experiencias, tamaño y también competencias ha aportado riqueza al proyecto y complementariedad**. No obstante, también se ha apuntado que las normativas diferentes y los diferentes niveles competenciales (por ejemplo, administraciones locales y administración autonómica, legislación española y francesa...) añaden mayor complejidad en la gestión conjunta.

Efectivamente, para los partners, estas diferencias generan necesidades de ajuste pero aportan también riqueza al proyecto. Así varios socios ponen de relieve el hecho de que son complementarios y que esa complementariedad permite compartir experiencias y soluciones nuevas.

“Debido a sus diferencias tanto al nivel estructural como al nivel de sus misiones, el partenariado permite un intercambio importante de experiencias beneficioso para todos.”
(Ent.1.1.)

“Aprendizaje, ver otros puntos y maneras de hacer/ ver que no estás solo, que tienes los mismos problemas, y ver que no lo hacemos tan mal” (Ent.4.3.)

“Las diferencias, a la vez que a veces plantean una necesidad de ajuste mayor, también han aportado riqueza en el proyecto, porque se comparten distintas visiones que a la vez pueden aportar nuevas soluciones.” (Ent.2.1.)

Podemos destacar que todos **los partners han valorado de manera muy positiva la transferencia de conocimientos, de aprendizaje, de prácticas** y los tiempos de interacción e intercambios (seminarios, comité de pilotaje, grupos de trabajo).

1.3.- LA PERCEPCIÓN SOBRE EL DISEÑO Y PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS EQUIPOS TÉCNICOS RESPONSABLES DEL DESARROLLO DE ACCIONES

A continuación reflejamos las valoraciones y percepciones recogidas de la parte técnica, equipos técnicos adscritos al proyecto REHABITAT que han tenido una participación directa en su desarrollo y por tanto un profundo conocimiento del mismo.

Este **cuestionario inicial (Modelo 1)** ha sido cumplimentado únicamente por aquellos perfiles técnicos asignados al proyecto Rehabitacat que no hicieran entrevistas, así como para aquellos técnicos/as que tuvieran profundo conocimiento del mismo.

1.3.1. Adecuación del proyecto

Adecuación del proyecto	Puntuación media
Adecuación del proyecto para dar respuesta a las necesidades de regeneración urbana en el territorio	4,21
Complementariedad con otros proyectos en el territorio	4,375

De manera general, la adecuación y la pertinencia del proyecto han sido valoradas de manera muy positiva.

Las puntuaciones medias obtenidas a partir de las respuestas de las personas que han respondido al cuestionario, se sitúan en los dos ítems por encima del valor 4 en una escala de valoración en la que el valor 1 es la valoración más baja y el valor 5 la más alta.

El ítem *“adecuación del proyecto para dar respuesta a las necesidades de regeneración urbana en el territorio”* obtiene una puntuación media de 4,21.

Además las aportaciones realizadas por las personas que han respondido al cuestionario apuntan a una **buena adecuación** gracias a los **diagnósticos realizados**, permitiendo **adaptar el proyecto “macro” a lo local además de plantear un enfoque metodológico innovador y participativo:**

Desde el inicio se ha hecho un estudio sociológico, en que el que han involucrado todas las entidades de las zonas de actuación y considero que ese ha sido el pilar básico del proyecto ya que todas van en la misma dirección

Creo que es un proyecto completísimo de regeneración urbana, tanto en los objetivos, como en el desarrollo. El enfoque logra tratar la ciudad como un todo, incluyendo aspectos constructivos, estéticos, sociales, económicos, laborales, étnicos... Y considero que tiene un enfoque y un alcance pioneros.

Por otro lado, respecto a la *“complementariedad con otros proyectos en el territorio”* la puntuación media alcanza el valor 4,37 por lo que podemos concluir que la valoración respecto a **la adecuación y la complementariedad con otras acciones y políticas que se desarrollan es muy satisfactoria.**

Se trata de actuaciones novedosas, que consiguen objetivos de regeneración social y urbana que encajan perfectamente con el trabajo que se viene desarrollando a través de las entidades públicas que gestionan vivienda social.

1.3.2. Valoración de la composición del partenariado

Conocimiento y valoración de la dimensión europea del proyecto

	Puntuación media
Conocimiento fuente de cofinanciación FEDER	4,73

Tal y como se desprende de la puntuación media, la mayoría de los equipos técnicos tenía un profundo conocimiento de la financiación del proyecto REHABITAT.

Partenariado España - Francia	Puntuación media
Adecuación tipología entidades / tipo de proyecto	4,3
Participación e implicación de las entidades del partenariado	4,22
Complementariedad y cooperación entre las entidades	3,7

Tanto la adecuación – tipología del partenariado como la participación e implicación en el proyecto son valoradas de manera muy satisfactoria por parte de los equipos técnicos. Alcanzando puntuaciones medias superiores al 4.

Por otro lado, la complementariedad y cooperación que se ha establecido también es valorada de manera positiva.

2.- EVALUACIÓN DEL 2º NIVEL: MODELO ORGANIZATIVO Y DE GESTIÓN PROPUESTO

2.1. Descripción del modelo organizativo planteado

El modelo organizativo establecido para la gestión del proyecto REHABITAT pivota sobre dos niveles de coordinación y actuación:

Comités de pilotaje:

Los **Comités de Pilotaje** son el máximo órgano de decisión del proyecto, están liderados por el Beneficiario Principal o Jefe de Fila, Sociedad Municipal Zaragoza Vivienda, SL. Los comités de pilotaje se reúnen 3 veces al año, y están conformados por dos/tres miembros de cada entidad, asumiendo las siguientes funciones:

- Máximo órgano de decisión del proyecto
- Encargar o delegar trabajos, materiales, contrataciones hacia un socio específico
- Dirige el desarrollo del proyecto
- Aprueba la estrategia y los trabajos desarrollados en cada Acción por cada grupo de trabajo
- Coordina los grupos de trabajo Transversales
- Delega funciones en uno o varios socios concretos para determinadas materias
- Fija la estructura de los gastos comunes del proyecto en consonancia con la propuesta de proyecto aprobada por el Comité de Programación

Grupos de trabajo:

El proyecto Rehabitat se construye en torno a **cinco grupos de acción**, de los que cada socio asume la responsabilidad y el coliderazgo, de manera que se dan un cruce de responsabilidades que facilita la coordinación, el intercambio y la colaboración en el desarrollo conjunto. Se reúnen 3 veces al año.

La dirección del proyecto y liderazgo es asumido por parte de Zaragoza Vivienda, Sociedad Municipal Zaragoza Vivienda, SL.

GRUPOS DE TRABAJO:

ACCION 1. Gestión y Organización _____ RESP. JEFE FILA

ACCION 2. Diagnóstico y Planificación _____ Agencia Catalana de Vivienda y OAL Viviendas Municipales de Bilbao

- Estudios Detección plan de mantenimiento de zonas de especial interés
- Fomento de la cultura para el mantenimiento de espacios comunes
- Estructura socioeconómica residentes y prospección demanda viviendas protegidas

Resultados: identificación necesidades - planificación acciones rehabilitación y trabajo comunidad

ACCIÓN 3. Integración social _____ JEFE FILA + Toulouse y Aureilhan

- Formación y Empleo rehabilitación urbana y participación comunitaria
- Dinamización procesos participativos para diseño y gestión espacios urbanos
- Medidas de detección y prevención de conflictos: mejora de la convivencia a través de planes de convivencia

Resultados: creación Red de profesionales para gestionar acciones de rehabilitación y mantenimiento del barrio

ACCIÓN 4. Evaluación para la cohesión territorial _____ VVMM Bilbao + ADIGSA

- Estrategias comunes para la creación de una red de intercambio de experiencias
- Estrategias para la ecosostenibilidad, accesibilidad y ahorro energético
- Estrategias de intervención socio-comunitaria y regeneración urbana

Resultados: Implantación metodología común transfronteriza a partir de las experiencias surgidas en el proyecto

ACCIÓN 5. Difusión y Publicidad _____ Toulouse + JF +Aureilhan

- Sensibilización, material, web del proyecto.

Tal y como se especifica en la memoria del proyecto, la distribución de funciones entre los 5 grupos de trabajo creados correspondientes a las Acciones a desarrollar a lo largo del proyecto *“permite un reparto cruzado de responsabilidades por el cual cada socio es coordinador de una Acción pero además participa en los demás grupos de trabajo, de manera que se refuerza la composición interna de la red, propiciando la generación común y compartida de conocimiento, y aprovechando las sinergias entre los diferentes socios”*. (Memoria Proyecto Rehabitat presentada y aprobada por el POCTEFA)

Desde el punto de vista de la evaluación estimamos coherente este planteamiento del modelo organizativo del proyecto. **Valorando positivamente el coliderazgo** de cada grupo de acción que **asegura su desarrollo de manera coherente y homogénea** en cada uno de los territorios de intervención.

2.1.- VALORACIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS PERSONAS REFERENTES INSTITUCIONALES:

2.1.1. Modelo organizativo

A nivel organizativo, el planteamiento del desarrollo compartido de cada grupo de acción ha sido valorado positivamente, elemento que ha posibilitado una mayor interrelación e intercambio de experiencias entre los socios.

El modelo de gestión propuesto atribuye funciones y reparto de responsabilidades compartidas a través de la propuesta de un modelo de coliderazgo en cada grupo de acción. Así, para la mayoría de los socios, el coliderazgo y el reparto de las cargas y responsabilidades entre los diferentes socios garantiza un buen funcionamiento y está bien planteado. Además se ha destacado el papel significativo del socio que ejerce el rol de Jefe de Fila por su experiencia y esfuerzo en garantizar la coordinación estrecha a lo largo de todo el proyecto:

También el modelo organizativo basado en el coliderazgo. Se trata de repartir responsabilidades para no cargar con el jefe de fila. La asunción de responsabilidades es más clara.(Ent.2.3.)

“Puntos fuertes serían el establecimiento de una metodología clara de cara a los encuentros presenciales y un reparto de las tareas más o menos equitativo entre los socios donde todos tenían ciertas responsabilidades.” (Ent.3.1.)

Además, **los diferentes mecanismos de coordinación** dispuestos (comités de pilotaje, grupos de trabajo y FTP) son considerados importantes espacios de intercambios y de discusión que dan impulso y motivación para seguir interviniendo en el proyecto.

“El partenariado funciona bien para realizar las diferentes acciones. Los tiempos de intercambios con los otros socios son muy enriquecedores y positivos y dan el impulso para seguir realizando el proyecto en el territorio.” (Ent.5.2.)

Sin embargo, algunos socios piensan que **estos espacios son demasiados cortos y limitados dada la complejidad del proyecto y los temas a tratar.**

Desde esta perspectiva algunas personas consideran que **ha faltado tiempo para un intercambio más efectivo a nivel metodológico**, centrando gran parte de los debates en **los aspectos de carácter más administrativos asociados al proyecto**:

“Mejorable: Comités de pilotaje: muy poco tiempo, se trabaja más en aspectos logísticos, más de justificación que a nivel técnico.(Ent.4.1.)

La buena relación y entendimiento entre los socios, también refuerza la percepción de que los tiempos son cortos para poder compartir experiencias y aprendizajes.

Por ello, algunas personas consideran que se ha trabajado para alcanzar los acuerdos mínimos pero **ha faltado un mayor desarrollo conjunto**. Teniendo en cuenta este aspecto, alguna propuesta va en la línea de **diferenciar claramente dos espacios**: uno orientado a la toma de decisión y otro de carácter más técnico para un despliegue conjunto de las acciones del proyecto:

“Los encuentros se hacen cortos; se ha profundizado mucho entre los partners siempre nos quedamos con ganas de más.” (Ent.3.3.)

Las agendas van muy cargadas, tendrían que tener dos partes: Una de decisión y una de trabajo técnico (Ent.4.1.)

El coliderazgo ha funcionado para acordar mínimos, pero no trabajo conjunto – común.

Por último, **con relación a los niveles de participación e implicación** en el desarrollo del proyecto, la valoración es positiva aunque algunos socios aprecian una implicación diferente entre ellos que puede ser explicada por el tamaño del municipio al que se representa además de la experiencia o no en el desarrollo de proyectos europeos.

La asistencia técnica

El papel de la **asistencia técnica** está valorado de manera positiva a la que se considera como una gran ayuda durante el proyecto, sobre todo en lo referente al ámbito administrativo y de justificación económica, a pesar de que no aporta a veces el impulso o dinámica necesaria según se desprende de la opinión aislada de algún socio.

Ha dado cumplimiento objetivos marcados. Echa en falta más impulso en determinados momentos.” (Ent.4.2.)

“La asistencia técnica nos da mayor seguridad sobre todo desde la perspectiva de los procedimientos.” (Ent.3.2.)

Sistemas de registro utilizados

En una evaluación integral es importante no solo tener en cuenta si el proyecto ha alcanzado los objetivos planteados, sino también considerar todos los aspectos que

pueden influir en que éstos sean no alcanzados. La recogida de información a lo largo del desarrollo de cualquier proyecto es importante, para poder hacer un seguimiento in itinere además de evaluar posteriormente el grado de eficacia. Para ello es fundamental diseñar un buen sistema de registros de información de manera que la actividad generada pueda ser puesta en valor. Los Instrumentos diseñados y utilizados en el desarrollo de Rehabitat, hacen referencia a los indicadores de evaluación y seguimiento utilizados y los registros de recogida de información utilizados.

Todos los socios han **utilizado un sistema de registro común** de la información a través de las fichas de seguimiento FTP en formato Excel. En este sistema de registro la información volcada ha sido la relativa a los **indicadores cuantitativos** de actividad desarrollada por cada partner. Para cada grupo de acción se han establecido diferentes indicadores, que han ido dando cuenta de la actividad generada. Los socios han valorado positivamente la herramienta FTP dispuesta para uso común, sin embargo, en algún caso, han utilizado de manera complementaria otros registros para un mejor seguimiento de cada acción a desarrollar.

Planificación acciones, tiempos y recursos

Por último destacar que las personas consultadas consideran que el calendario marcado para el despliegue del proyecto es justo y sería necesario ampliarlo, teniendo en cuenta que se incorpora en este proyecto la intervención en el ámbito de la cohesión social y que los procesos de cambio social son muy lentos:

Es corto en el tiempo, ahora estamos “a punto” Para un mayor desarrollo y más resultado, nos haría falta un año más (Ent.3.1.)

Los mecanismos de trabajo conjunto son complicados. Un proyecto de tres años es insuficiente (Ent. 3.2.)

2.1.2. Sistemas de comunicación y coordinación establecida

De manera general, las **relaciones entre los partners** se valoran de manera positiva. Se habla de un “buen clima/ambiente de trabajo” y de “relaciones cordiales”. Además, se pone de relieve la importancia de los intercambios de experiencias y aprendizajes entre los socios que dan ideas nuevas y motivación para el seguimiento del trabajo.

“Las relaciones son cordiales, el partenariado funciona bien y hay una buena comunicación entre los socios y ningún problema con el jefe de fila. Esto constituye un aspecto positivo del proyecto.” (Ent.5.1)

“La comunicación y la coordinación es fluida y muy eficaz.” (Ent.3.2.)

El conocimiento previo de algunos de los socios ha facilitado el entendimiento entre ellos, ya que partían de una experiencia anterior que se valora muy positivamente. Además, los grupos de trabajo, comités de pilotaje, seminarios y el sistema FTP permiten esa comunicación entre socios.

En general la comunicación entre socios es fluida y eficaz, sin embargo, todos lamentan que la web no haya estado operativa desde la fase de inicio. La web es considerada como una herramienta esencial para todo proyecto de este tipo que facilita sin duda la comunicación interna y externa y es fundamental para la proyección externa del proyecto.

“La web hubiera sido la puerta de entrada, la referencia básica de proyección y comunicación...” (Ent.4.1.)

2.1.3. Organización equipo técnico y relaciones con las entidades del territorio

Las personas entrevistadas también han sido preguntadas sobre el trabajo técnico realizado a nivel local y los sistemas de coordinación establecidos con los agentes del territorio. La realidad local de cada municipio participante y las relaciones previas evidentemente marcan diferencias entre cada socio, no obstante hay muchos puntos en común en las opiniones aportadas por las personas entrevistadas.

En general, en cada territorio, la **coordinación técnica ha sido la figura encargada de coordinar el trabajo a nivel local y la relación con los equipos técnicos** de cada área de la administración local/autonómica implicada (área social y área técnica).

Se ha destacado de manera importante el punto de unión que ha supuesto la figura de coordinación técnica del proyecto, garantizando el buen despliegue y seguimiento del proyecto.

Importante papel coordinación técnica, punto de unión, seguimiento – dos áreas

Se observan diferencias sin embargo, respecto el trabajo conjunto y las coordinaciones establecidas a nivel de cada administración entre las áreas social y técnica.

Tal y como apuntábamos anteriormente, la falta de cultura de trabajo compartido entre estas dos áreas se ha visto reflejada a la hora del desarrollo de las diferentes acciones. Siendo más evidente esta falta de cultura en unos territorios que en otros. Por ello, el proyecto REHABITAT también ha supuesto un reto en el enfoque de trabajo.

Así por ejemplo, en Zaragoza ya existía tradición de un trabajo de ámbito social desde las políticas locales de vivienda, sin embargo también se ha comentado, que quizá se ha dado más relevancia a este ámbito que al energético.

Lo mismo sucede en otros territorios pero a la inversa, por ello se plantea como camino a seguir en un futuro, la confluencia y la permeabilidad entre los dos ámbitos para una mejora en las políticas de vivienda:

Y por tanto se considero necesario continuar trabajando en esta línea, que haya mayor permeabilidad.(Ent.4.3.)

Desde esta perspectiva se hace mención a los **sistemas internos de coordinación** entre las diferentes áreas u administraciones implicadas a nivel territorial. En general ésta ha funcionado bien, con reuniones periódicas. Sin embargo, en algunos casos, se considera la necesidad de fortalecer y mejorar el sistema de coordinación, también haciendo partícipes a las empresas subcontratadas y mejorando la coordinación con los agentes del territorio:

Resaltaría como elementos difíciles o mejorables el poder intercambiar de manera más fácil entre los equipos técnicos y los agentes sociales y económicos del territorio para capitalizar los aprendizajes y poderlos compartir (Ent.3.2.)

2.3.- VALORACIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO, MECANISMOS DE COORDINACION Y FUNCIONAMIENTO ESTABLECIDOS POR PARTE DE LOS EQUIPOS TÉCNICOS ADSCRITOS AL PROYECTO

Las personas que han respondido a los cuestionarios, valoran **en términos generales de manera muy satisfactoria los sistemas de coordinación establecidos**. Hemos indagado sobre los 3 niveles de coordinación que se han dado: socios del proyecto con otras áreas de la misma administración, socios y otras áreas de otras administraciones y socios del proyecto con entidades del territorio.

Sistemas de coordinación	Puntuación media
Resp. Proyecto / otras áreas del ayuntamiento o entidad socia	4,07
Resp. Proyecto / otras áreas de otras administraciones	3,625
Resp. Proyecto / agentes sociales - entidades territorio	4,27

Las puntuaciones medias obtenidas se sitúan en torno al nivel 4 en una escala en donde el 1 es la valoración más baja y el 5 la más alta.

Tanto **la relación y coordinación establecida entre los socios del proyecto y otras áreas de la misma administración** así como **entre los socios y responsables del proyecto y los agentes del territorio** son valoradas de manera muy satisfactoria, obteniendo respectivamente puntuaciones medias de 4,07 y 4,27.

La coordinación establecida con otras administraciones, también se valora de manera satisfactoria aunque arroja puntuaciones medias más bajas (3,62)

A nivel cualitativo, cabe destacar una **valoración muy satisfactoria de la coordinación establecida a nivel territorial, con los agentes y entidades sociales** que ha permitido un buen desarrollo del proyecto:

Puntos fuertes: por parte de la coordinación del proyecto se ha sido muy insistente en la importancia de la coordinación y gracias a eso se han establecido en concreto con recursos sociales de los barrios reuniones periódicas para trabajar, entre otras cosas sobre el proyecto.

La comunicación con los agentes participantes ha sido directa y eficaz

Como aspectos mejorables respecto a los niveles de coordinación establecidos, cabe destacar que el contexto actual de recortes y crisis ha podido influir en las respuestas a las demandas de agentes territoriales, que han sido más lentas y con mayor burocracia de la esperada.

- No conozco en profundidad este apartado, pero la coordinación, sobre todo con otras áreas de la administración y con otras administraciones, ha sido, sobre todo, lenta.

Por otro lado, se hace referencia también como aspecto a revisar, la falta de bases de inicio común y una mayor información sobre la evolución del proyecto.

- La coordinación relativa a las acciones desarrolladas ha sido correcta, si bien es mejorable la percepción de pertenencia de dichas acciones al proyecto Rehabitat.

- Establecería mayor conexión entre proyectos y facilitaría el compartir los procesos intercambiando agentes entre partners.

3.- EVALUACIÓN DEL 3ER NIVEL: GRADO DE REALIZACIÓN Y RESULTADOS ALCANZADOS

El análisis de las diferentes memorias de justificación técnica presentada al POCTEFA por parte de la entidad líder y entidades socias ha facilitado una aproximación al proyecto además de poner en valor la actuación realizada.

ACCIÓN 1. GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN

Los datos de realización alcanzados en lo que concierne a las acciones relativas a la coordinación para el desarrollo de las diferentes acciones son los siguientes:

Acción 1. Gestión y coordinación	REALIZADO	PREVISTO
INDICADORES	NRO.ACCIONES	NRO.ACCIONES
Nº Encuentros transnacionales realizados (CP- Comité de Pilotaje)	10	9
Nº reuniones grupo de trabajo (GT)	45	36
Nº Comisiones/Grupos de trabajo creadas	5	5
Nº reuniones internas partenariado (CP+GT)	45	45
Nº Documentos y herramientas en común generadas: manuales	Manual Común de Publicidad (SMZV) 1 Batería de Indicadores eficiencia energética 35 Actas reuniones	
Web proyecto: utilidad, funcionalidad..	En activo	1
Perspectiva género en pliegos subcontratación	SI : Evaluación on going del proyecto, SI: Acción 4	SI

Desde el punto de vista del grado de realización y resultados estimados constatamos la consecución de un grado suficiente de las acciones inicialmente previstas en este ámbito, ajustándose al calendario inicial pactado.

ACCIÓN 2. DIAGNÓSTICOS Y PLANIFICACIÓN

El Objetivo de este grupo de acción es el de "Disponer información necesaria para elaborar un plan de mantenimiento de la vivienda social y de sectores urbanos de especial interés, contemplando medidas de coeficiencia, fomentar la cultura del mantenimiento de la vivienda social y crear una red de intercambio de experiencias y actuaciones en este campo".

El resultado esperado es la ***"detección de puntos comunes y puntos divergentes de las zonas de estudio, en base a los cuales se elaborará un diagnóstico que permitirá desarrollar actuaciones concretas de revitalización urbana adaptadas a las necesidades reales de la población residente"***.(memoria justificación diciembre 2010 – OAL – Viviendas Municipales de Bilbao)

Las actuaciones realizadas en este ámbito se han centrado en los **estudios previos necesarios para la planificación de las acciones contempladas en el proyecto**. Desde esta perspectiva, en este grupo de acciones se enmarcan los **estudios de vertiente socio demográfica**, con la finalidad de conocer las características poblacionales de las zonas o barrios de intervención desde el punto de vista de composición y estructura de la población, condiciones de vida y económicas, entre otras variables, que permitan conocer las características sociales de los barrios así como prever la demanda de vivienda de carácter social.

Por otro lado, **dentro de este ámbito se enmarcan también los estudios de carácter energético desde una perspectiva de eficiencia energética y sostenibilidad**. Se pretende con estos diagnósticos, identificar el estado actual de las viviendas de parque municipal con el ánimo de aplicar sistemas de medición y de ecoeficiencia para el fomento de una cultura de mantenimiento sostenible de los espacios comunes, por parte de la población residente.

Tal y como se deriva del análisis documental, podemos constatar **que se han alcanzado los resultados previstos**. Los estudios – diagnósticos previos para planificar la intervención comunitaria han sido realizados en todos los territorios previstos.

Todos los territorios han desarrollado las acciones previstas en el plan de trabajo con alguna diferencia sobre todo a nivel de resultados, ya que las diferencias competenciales de unos partners respecto a otros, como es el caso de Catalunya, han hecho que el área de intervención sea más amplia contemplando por tanto un mayor impacto en el volumen de viviendas diagnosticadas respecto al resto.

También encontramos diferencias significativas con relación al ámbito geográfico que abarcan estos estudios, sobre todo en aquellos relativos al vector de la ecoeficiencia y el mantenimiento energético de las viviendas: Mientras que en Zaragoza, Toulouse y Aureilhan, los **diagnósticos energéticos** se han ubicado territorialmente en los barrios de intervención (Oliver y Peñetas, La Menusière y Cedres respectivamente); en Catalunya y Bilbao, el ámbito de estudio de los diagnósticos de vertiente energética presentan una mayor dispersión geográfica.

En Catalunya, la Agencia de l'Habitatge de la Generalitat de Catalunya, ha intervenido y diagnosticado desde un punto de vista de ecoeficiencia energética en diferentes promociones de viviendas distribuidas por todo el territorio catalán así como también ha llevado a cabo un estudio de viabilidad de implantación de placas térmicas solares a través del desarrollo de un programa de gestión de mantenimiento en 6 promociones de viviendas de alquiler social. Ello proporciona un mayor impacto en cuanto a viviendas diagnosticadas: 7260 viviendas diagnosticadas (Barcelona, Tarragona, Lérida y Gerona).

Este mayor alcance se puede explicar por el carácter autonómico y competencial de la Agencia de l'Habitatge de Catalunya de la Generalitat de Catalunya, que abarca toda la Comunidad Autónoma de Catalunya, además de venir motivado por un incremento de viviendas de alquiler que entraron a formar parte del parque gestionado por la compañía y que no estaba previsto cuando se diseñó el proyecto.

Cabe añadir también, que la experiencia previa y el desarrollo de proyectos de sensibilización, como el de Hogares Verdes han permitido generar sinergias desde Rehabitat con la realización de talleres de sensibilización y formación a vecinos y equipos técnicos (gestores de proximidad), acciones o planes que solamente contempla Catalunya en este grupo de acción 2, mientras que otros socios las integran en la acción 3 como veremos más adelante.

En el municipio de **Bilbao**, el estudio – diagnóstico del parque de viviendas desde un punto de vista energético se ha centrado en 8 edificios municipales. Ello permitirá establecer pautas de aplicación para la mejora y la eficiencia energética en los mismos,

de manera que posteriormente puedan ser transferibles al parque de viviendas municipal de carácter social.

Con relación a **los estudios de carácter socio demográfico**, éstos se han focalizado en las zonas o barrios objeto de atención en la siguiente fase o Acción 3, la de intervención social y comunitaria.

En **Zaragoza**, se han realizado estudios de población - perfil socio demográfico en los 2 barrios de actuación: Oliver y Gabriela Mistral (zona con mayor conflictividad social). Estos estudios han tenido un carácter participativo, con un producto final en formato audiovisual que recoge el testimonio de la población residente en las dos zonas de actuación.

En el municipio de **Bilbao** se ha realizado un Diagnóstico de arrendatarios/as de la demanda social de vivienda social a través de 600 encuestas y 6 grupos discusión. (Análisis socioeconómico y socio urbanístico) en los dos barrios objeto de intervención: Otxarcoaga y Bilbao la Vieja.

En la ciudad de **Toulouse** el proyecto se ha desarrollado de manera experimental en una comunidad de vecinos de propiedad privada La Menusière, en donde se ha desarrollado el diagnóstico desde el punto de vista de la ecoeficiencia energética y el análisis de necesidades y características sociales de la población residente.

Acción 2. Diagnóstico y Planificación						
INDICADORES	SMZV	AGENCIA	OAL VM BILBAO	TOULOUSE	AUREILHAN	TOTAL
Nº Diagnósticos realizados por territorios/Nº estudios previstos	2	1	2	1	1	7
Nº barrios diagnosticados por territorio/previstos	2	1	2	1	1	7
Nº Viviendas detectadas/diagnosticadas por zona intervención	50	7260	1600	164	50	9084
Puesta a punto de viviendas	1	1	1	1		4
Planes Sensibilización(formación mantenimiento...)	1	7	1	1	1	11

Por otro lado, los planes de sensibilización se configuran en un conjunto de acciones que se han ido desarrollando a lo largo del proyecto orientados a mejorar las competencias de las personas residentes para el fomento del ahorro energético, pero también para el fomento de la cultura del mantenimiento de los espacios comunes. La mayoría de los socios han contabilizado esta acción como un indicador de resultado, y como un plan con diferentes acciones integradas. Desde la Agencia catalana se contemplan en los planes de sensibilización acciones de información y formación dirigidas a diferentes colectivos para el fomento del ahorro energético, en ellos se especifican 6 talleres o acciones formativas concretamente (hogares verdes, jornadas de mantenimiento, energía solar...)

Así mismo a nivel de resultados tangibles del proyecto, desde Catalunya se apunta la elaboración del programa de gestión del mantenimiento de las instalaciones solares térmicas y la inclusión de las fichas de diagnósticos de viviendas realizados en el libro del edificio.

En Bilbao, los resultados de las conclusiones de los estudios permitirán diseñar el Plan de Mantenimiento de vivienda social a incluir en el Plan Estratégico de Viviendas de Bilbao, actualmente en elaboración.

ACCIÓN 3. INTERVENCIÓN COMUNITARIA

Dentro de esta actuación se concentran los planes de convivencia y las acciones de dinamización de la población residente y de espacios comunes en los barrios de intervención, con la finalidad de revitalizar zonas urbanas degradadas desde un punto de vista social y del desarrollo sostenible.

Esta acción contempla subacciones que van desde la dinamización de la población residente para fomentar la cultura del mantenimiento de los espacios comunes, la formación y sensibilización a la población en asuntos medioambientales, sostenibilidad y mantenimiento urbano, hasta la elaboración y puesta en marcha de planes de convivencia en los barrios y de manera específica acciones de mediación en comunidades de vecinos.

Dentro de este amplio abanico de acciones **encontramos un desarrollo común** por parte de cada entidad, caracterizado por:

- Desarrollo de **talleres de formación y sensibilización**, en el ámbito del mantenimiento de la vivienda desde un punto de vista de la ecoeficiencia energética

- Acciones de **movilización y dinamización de la población residente** para su participación activa en el proyecto, mediante la creación de Grupos de Trabajo (Zaragoza), la figura de Embajadores de Rehabitat (Toulouse), por ejemplo

-Proyectos o **planes de convivencia en los barrios**: Proyecto Pisos solidarios (Bilbao), mediación con chatarreros en el barrio Oliver (Zaragoza), dinamización de espacios públicos (Zaragoza, Bilbao, Aureilhan),

-**Planes de mediación en comunidades de vecinos**: Salt y Figueres (Catalunya) con la intervención de la figura del mediador/a y en colaboración estrecha con el ayuntamiento y complementando programas que se desarrollan en el territorio, La Menusièrre – en Toulouse a través de la figura de Embajadores de Rehabitat; Cèdres – Aureilhan a través de una mediadora que recoge demandas y necesidades de la comunidad y media en posibles conflictos...

-**Estudios y elaboración de materiales para fomentar la cultura del mantenimiento y la convivencia** en las zonas de intervención: mapa de situación social en Oliver (Zaragoza), libro del buen uso de la vivienda (Agencia de l'Habitatge de la Generalitat de Catalunya), estudio de indicadores de alerta de conflictividad social (Agencia de l'Habitatge de la Generalitat de Catalunya)

Acción 3.Intervención Social						
INDICADORES	SMZV	AGENCIA	OAL VM BILBAO	TOULOUSE	AUREILHAN	TOTAL
Nº Acciones de formación realizadas en barrios por tipología (gestores proximidad, eficiencia energética...),	5	6	1	3		15
nº participantes por sexo y tipología acción	76	72	15	8		171
Actividades dinamización	2	2	1	1		6
Actuaciones mejora convivencia: dinamización población (talleres, grupos, brigadas)	4	4	4	3	2	17
Planes de mediación comunidades vecinos/mejora convivencia	2	1	1	1		5
Creación empleo	11	4	26	2		43

A nivel de resultados, podemos constatar la **realización de los planes de convivencia y acciones asociadas de dinamización de la población residente**, para el fomento de la cohesión social y la cultura del mantenimiento de los espacios comunes.

Todos los socios han ejecutado **acciones de ámbito social**, orientadas a dinamizar a la población y mejorar la convivencia en sus respectivos territorios. Aunque con impactos diferentes en cuanto a volumen de acciones y de atención a personas. Por ejemplo, se aprecia un mayor desarrollo de acciones de movilización y dinamización de la población residente en Zaragoza, que tienen un impacto directo además en la capacitación de personas (un total de 76 personas participan en diferentes acciones formativas) y la creación de empleo.

En Catalunya, el impacto en cuanto a participantes en acciones de formación también es significativo por el ámbito de actuación y de competencia de la propia Agencia, que abarca todo el territorio catalán. Menor es el impacto en la generación directa de empleo, al haber concretado esta fase de actuaciones en los procesos de mediación entre vecinos en los barrios de Salt y Figueres, lo que ha supuesto contratación de dos mediadores y una abogada.

En Bilbao, y Toulouse los **resultados e impactos en las personas** que han participado en acciones formativas también son más moderados respecto a otros socios debido a la tipología de acciones desarrolladas: en Bilbao formación interna a equipos municipales en mantenimiento de edificios y en Toulouse formación específica a los y las 8 embajadores/as.

Por otro lado todos los socios apuntan **sinergias generadas con otros proyectos** locales que se desarrollan en los respectivos territorios: En Bilbao por ejemplo se cita como resultado de la intervención de Rehabitat los convenios firmados con entidades de promoción económica de la misma administración local, pero también con la Universidad del País Vasco, así como con la oficina municipal para el cambio Climat.

En Toulouse, así mismo la actuación desarrollada tiene vínculos directos con el Plan Climat.

Y lo mismo sucede en Catalunya, con la firma de convenios con la Universidad y otros organismos de la administración autonómica (INCASOL).

Desde Zaragoza son también numerosos los convenios y otras relaciones establecidas entre agentes locales del territorio de intervención para un desarrollo conjunto de acciones a favor de la cohesión social y la mejora de la cultura del mantenimiento por

parte de la población residente (Participación en el Pla de Desarrollo sostenible y comunitario del barrio de Gabriela Mistral, colaboración con el área de participación ciudadana del gobierno de Aragón, área de la Mujer del ayuntamiento, etc.)

Otros resultados esperados de esta acción relacionados con la capacitación y generación de empleo, han sido los acuerdos firmados por ejemplo en Bilbao para la cesión de locales de alquiler a iniciativas emprendedoras (comercios, etc.). Y en Catalunya la elaboración de un estudio sobre la exclusión residencial (en proceso de elaboración)

ACCIÓN 4. EVALUACIÓN PARA LA COHESIÓN

El objetivo de esta Acción es el de **diseñar una red de intercambio de conocimiento y una batería de indicadores de transferencia interregional** más allá de los indicadores de gestión. Concretamente se espera como resultados de su ejecución los siguientes:

- Diseño **Estrategia de Cohesión Transfronteriza** para la mejora de la ciudad, espacios y convivencia en viviendas sociales
- Diseño de un **Plan de Transferencia Interregional**
- Diseño de **una Red de Intercambio de Conocimiento**, experiencias y buenas prácticas
- Diseño de un **Plan de Mejora Continua**

Esta acción se encuentra en la actualidad **en fase de desarrollo**, siguiendo la lógica interna del proyecto y de su evolución. Para su ejecución desde el proyecto se ha previsto la subcontratación externa.

Por otro lado, dentro de esta acción, diferentes socios han ido avanzando en el desarrollo conjunto de manuales y herramientas que puedan ser transferibles a otros entornos. Concretamente por parte de la Agencia de la Vivienda de Catalunya se ha elaborado la Batería de indicadores para medir la sostenibilidad de las actuaciones: vectores de accesibilidad, agua, energía, residuos y movilidad.

Para su contraste y validación, se realizó una visita de intercambio con la ciudad de Toulouse, con el objetivo de compartir e intercambiar indicadores de eficiencia energética – a partir de una encuesta realizada en un edificio de copropietarios la Menuisière.

Acción 4. Creación Red Transnacional						
INDICADORES	SMZV	ADIGSA	OAL VM BILBAO	AUREILHAN	TOULOUSE	TOTAL
Buenas prácticas identificadas en diferentes dimensiones atendiendo a criterios de: innovación, perspectiva de género, potencialidad de transferencia	1: Batería indicadores comunes Para la sostenibilidad/Prueba Piloto 60 viviendas Terrassa					
Barrios seleccionados para el desarrollo de una estrategia común de cohesión para el mantenimiento patrimonial	7					
Adopción de un plan general de un modelo de mejora continua	1					

Existen ya productos y herramientas desarrolladas en el marco del proyecto por parte de alguno de los socios que son consideradas por el conjunto totalmente transferibles a otros entornos de similares características: así desde la agencia de Catalunya se han desarrollado acciones de formación para el mantenimiento y ahorro energético (hogares verdes) que se están desarrollando en Bilbao y Zaragoza.

También destacar que se ha elaborado el documento final con la base de un sistema de indicadores para medir la sostenibilidad de actuaciones desarrollado por empresas públicas de vivienda social/ayuntamientos y otras entidades gestoras de vivienda. De hecho se han obtenido los primeros resultados de su aplicación práctica en el vector de la energía en un bloque de 60 viviendas en Terrassa.

En estos momentos se está elaborando la Red Social de Intercambio de Conocimiento del Proyecto Rehabitatt que permitirá almacenar, distribuir y transferir los resultados del proyecto, siendo este un resultado esperado de este grupo de acción.

ACCIÓN 5. COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN

Esta acción está liderada por el Ayuntamiento de Toulouse con el apoyo de Zaragoza Vivienda y el Ayuntamiento de Aureilhan como colíderes. Engloba el conjunto de acciones orientadas a difundir y proyectar a nivel externo los objetivos y acciones que se desarrollan en el marco del proyecto Rehabitat.

A lo largo de este periodo de ejecución, todos los socios han ido desarrollando de materiales de difusión del proyecto en cada uno de sus territorios. Para garantizar su homogeneidad, en el marco de la Acción 1 y por parte de Zaragoza Vivienda como jefe de fila, se procedió a elaborar una guía – manual de imagen corporativa y de pautas de publicidad comunes.

Dentro de los elementos de comunicación previstos, adquieren especial importancia los seminarios intermedios realizados que han posibilitado el intercambio de experiencias entre agentes del territorio y el conjunto de partenariado. Cabe destacar el Seminario Intermedio realizado en Toulouse el mes de noviembre del 2011, con la participación de personas expertas de la ciudad en el ámbito de la revitalización de zonas urbanas. En total asistieron 50 personas. A este seminario asistieron personas expertas y referentes en los ámbitos de la revitalización urbana y social de cada uno de los territorios participantes. También destacar la participación de Rehabitat en el Foro de Iniciativas Transfronterizas de POCTEFA celebrado en Luchon el 28 de octubre de 2010.

Otras acciones de comunicación han sido la elaboración de materiales de difusión (carteles y folletos) y productos audiovisuales (videos, blogs, boletines electrónicos, etc. que todos los socios han ido elaborando según la previsión inicial, así como el diseño y activación de la web del proyecto, esta última activada con cierto retraso respecto al calendario inicial previsto.

Acción 5. Plan de Comunicación						
INDICADORES	SMZV	ADIGSA	OAL VM BILBAO	AUREILHAN	TOULOUSE	TOTAL
Material editado: publicaciones, estudios	2	2	2	1	2	9
FOLLETOS	5905	200	1000	600	240	7945
CARTELES	11	2	2		4	19
Seminarios Intermedios Difusión					1	1
Nº Acciones y tipología acciones de comunicación: jornadas, publicación medios, web	5	3	12	4	1	21

3.2.- EVALUACIÓN DE LA EFICACIA Y LOS RESULTADOS DEL PROYECTO REHABITAT DESDE LA PERSPECTIVA CUALITATIVA

A) EVALUACIÓN DE LA EFICACIA Y LOS RESULTADOS DEL PROYECTO REHABITAT DESDE LA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL Y COORDINACIÓN TÉCNICA

A.1. Valoración de las acciones realizadas y resultados alcanzados

El desarrollo de los diagnósticos se ha ejecutado según lo previsto, y actualmente cada entidad socia dispone de información actualizada sobre el perfil socio demográfico de la población usuaria y demandante de viviendas municipales así como sobre el estado del parque público de viviendas desde el punto de vista de la eficiencia energética.

- El diagnóstico energético, la encuesta socio económica y el trabajo de presentación, explicaciones, discusión entablado después permitió una verdadera toma de conciencia de parte de los copropietarios sobre la necesidad de realizar obras tanto para el ahorro energético como otras obras de valorización del patrimonio. (Ent.4.1.)

Hay coincidencia al señalar que los diagnósticos iniciales han servido para generar confianza entre la población residente. La metodología participativa propuesta ha sido muy útil y ha facilitado dar respuesta a las necesidades manifestadas por la población. Este aspecto lo comparten la mayoría de socios. Sin embargo, la alta participación inicial en algún caso se ha ido diluyendo a medida que avanzaba el proyecto, encontrándonos con casos en los que se valora muy positivamente la implicación de la población, y otros en los que ésta ha sido difícil de mantener con el mismo nivel que al inicio.

*Están funcionando muy bien las relaciones con los agentes del territorio
Se ha facilitado mucho la intervención de las personas (Ent.4.2.)*

Sin embargo me parece que la dinámica colectiva que era presente al principio del proyecto se ha agotado poco a poco (Ent.4.1.).

De manera paralela se han ido ejecutando en cada territorio acciones de fomento de la cultura del mantenimiento y a favor de la convivencia en cada uno de los barrios de actuación seleccionados.

Si bien las líneas de actuación y las acciones planificadas en el proyecto presentan elementos comunes y homogéneos en su planteamiento inicial, la realidad analizada nos apunta a un **desarrollo diferenciado en cada territorio de intervención**, atendiendo a las características y necesidades específicas, tanto del territorio como de la propia entidad, con trayectorias diferenciadas y experiencias en gestión de vivienda

pública con mayor o menor acento en el ámbito de la eficiencia energética y el ámbito social.

“Contesto más bien pensando en las acciones individuales más que en las comunes ya que los proyectos son diferentes en cada socio y además las puestas en común de nuestras metodologías,... se están empezando a trabajar ahora.” (Ent.1.3.)

“En su globalidad, las acciones del proyecto se han articulado para el cumplimiento de estos objetivos, si bien cada partner ha profundizado en los aspectos que le eran de mayor interés.” (Ent.3.2.)

Las lecciones aprendidas del anterior proyecto REVITASUD constataron la necesidad de intervenir en el ámbito social, y así se ha recogido en la memoria de REHABITAT. No obstante, esto ha supuesto un reto importante, ya que implica para la mayoría de los socios un cambio de cultura de trabajo a nivel interno: requiere mayor permeabilidad de las áreas técnicas a las necesidades sociales de la población y a la inversa. Ello ha supuesto un reto para los socios que han iniciado el trabajo en esta línea, aunque en la práctica, ha costado, y algunas personas consideran que **la intervención ha virado más hacia lo social o hacia lo energético** según las prioridades estratégicas de la institución y la experiencia.

Acción centrada más en lo social y poco en la sostenibilidad. Más incidencia en la convivencia... (Ent.3.2.)

Más peso a las acciones socio comunitarias que a la eficiencia energética (Ent.1.2.)

Sí que hay coincidencia en afirmar que el conjunto de los socios ha asumido e incorporado la necesidad de intervención en las comunidades de vecinos:

Hemos entendido que era necesaria la intervención comunitaria – con las comunidades de vecinos. (Ent.2.1.)

A.2.- Evolución y cumplimiento de los calendarios

Con relación a la evolución del proyecto y seguimiento de los calendarios inicialmente pactados, algunos socios consideran que en ciertos momentos el desarrollo de las acciones ha podido verse afectado por decisiones estratégicas, políticas o financieras. Elementos externos derivados del contexto social y político, como por ejemplo en España, que durante el mes de mayo de 2011 se realizaron elecciones municipales, han

podido influir en el calendario de ejecución previsto, ya que en algunos casos ha podido cambiar la composición política del consistorio o de referentes políticos.

“El desarrollo ha estado influido por decisiones estratégicas / cambios políticos.” (Ent.3.3.)

Sin embargo, en general las acciones se han ido desarrollando según lo previsto, la propia obligación del proyecto y de los socios de rendir cuentas al POCTEFA cada semestre ha propiciado ese buen seguimiento.

El hecho de que haya un calendario comprometido para la justificación semestral ya ayuda.(Ent.1.3.)

Por otro lado, hay que destacar que las realidades diferentes en las que se ha intervenido ha hecho que en casos concretos, se diera la necesidad de **readaptar procedimientos internos administrativos** para poder ejecutar el proyecto según lo previsto. Ello ha supuesto un plus de complejidad en la gestión además de una cierta dilatación de los plazos previstos.

Concretamente, en el caso de Toulouse, la intervención efectuada en una copropiedad de propietarios ha supuesto un nivel administrativo de mayor complejidad:

- Relativo al calendario del proyecto Rehabitat, no es adecuado a la toma de decisión en una copropiedad que es muy regulada y entonces alarga los procesos de decisión. (Ent.4.2.)

Algún partner también ha apuntado que los **retrasos en el cobro de los importes** comprometidos han generado a la entidad problemas de liquidez que han repercutido en momentos puntuales del desarrollo del proyecto:

- Hay problemas de liquidez con el efecto que ello conlleva para desarrollar el proyecto (Ent.1.3.)

A.3.- Enfoque metodológico: la participación de residentes

Por último cabe destacar la **valoración positiva del enfoque metodológico** adoptado a lo largo del proyecto y de **manera más específica en el desarrollo de la acción 3 de intervención social**. La participación activa de la población residente ha generado un clima de confianza y un mejor conocimiento entre las personas que viven en los barrios de intervención, contribuyendo así a mejorar la convivencia. También se ha destacado la implicación de los agentes sociales y entidades del barrio:

*-Para mí el mayor éxito es la participación de las personas y la implicación de los barrios
(Ent.1.2.)*

Los vecinos han pasado a ser los protagonistas de la actuación (Ent.1.1.)

A pesar de la dificultad de implicar a la población (más a unos colectivos o perfiles demográficos que a otros), las personas responsables del proyecto consideran que es uno de los efectos más interesantes en el marco del Rehabitát.

A.4.- Valoración del alcance de los objetivos

El proyecto Rehabitát plantea un objetivo común de regeneración urbana desde el punto de vista sostenible y para ello apela a la consecución de los objetivos específicos centrados en el desarrollo de la convivencia y mejora de la cohesión social en los barrios de intervención, en el fomento de la cultura del mantenimiento de las viviendas, y espacios comunes, desde el punto de vista de la eficiencia energética pero también de pertenencia a un espacio que es cuidado y respetado por el conjunto de población residente.

Para dar respuesta a estos objetivos se han diseñado actuaciones que son complementarias y que se han ido desarrollando según lo previsto, tal y como se ha comentado anteriormente.

Se ha preguntado al conjunto de personas responsables institucionales y coordinaciones técnicas sobre el grado de consecución de dichos objetivos, y de sus resultados, tanto si éstos son los esperados y planificados, como también sobre aquellos resultados inicialmente no previstos pero que se han generado en el marco de desarrollo del proyecto.

Podemos decir que en general hay una **valoración favorable sobre el alcance de los objetivos previstos**, con mejores resultados o mayor percepción de alcance, en unos que en otros atendiendo a la complejidad de los mismos.

Así desde Zaragoza se valora positivamente el alcance de los resultados relativos a la participación de la población residente en el proyecto, además de apuntar una valoración positiva respecto a los procesos puestos en marcha de dinamización y mejora de la convivencia.

No obstante, se apunta que quizá por falta de recursos, no se ha trabajado suficientemente en la línea de la mejora de la eficiencia energética.

- Se han trabajado más el 1ero y el último (favorecer la integración, inclusión social y la mejora de la convivencia). El resto también se trabajan pero principalmente los anteriores (Ent.1.3.)

Respecto a la sostenibilidad hay un mayor interés e interacción pero hace falta más dinero si se quiere hacer una intervención más a fondo(Ent.1.2.)

En otros territorios la valoración también es positiva respecto al alcance de los objetivos aunque, las demandas e intereses de los residentes ha hecho que se incline la balanza priorizando el ámbito de intervención de eficiencia energética y dejando en segundo plano la mejora de la convivencia.

- La realización de diagnósticos térmicos permitió poner de relieve recomendaciones de obras en la copropiedad. Sin embargo, los habitantes se obsesionaron con esta cuestión en detrimento de la mejora de la convivencia. (Ent.4.1.)

En general se aprecia satisfacción respecto a la respuesta obtenida por parte de la población residente, que ha propiciado un cambio de actitud, mayor compromiso con el barrio y las estructuras y espacios comunes, además de una interacción de vecinos. Sin embargo, ha sido costoso y ha requerido una gran movilización de agentes para implicar a la población en los procesos participativos puestos en marcha.

La mejora de la convivencia en los barrios en los que se ha intervenido es un hecho hay un cambio de las actitudes (Ent.1.2.)

Desde esta perspectiva, mantener estas dinámicas en el tiempo es un proceso complejo, y en este sentido, la finalización del proyecto Rehabitat plantea algunos interrogantes de futuro:

- En el tema del mantenimiento de todo lo generado hasta ahora, el proceso será largo y complicado (Ent.1.1)

A.5.- Valoración de los resultados e impactos del proyecto

Los resultados obtenidos a partir de la ejecución de las diferentes acciones desarrolladas se pueden medir y valorar **desde 3 perspectivas**: desde la perspectiva de los **efectos directos en los territorios de intervención** (cambios experimentados, sinergias y complementariedades generadas, cambios en la formación y actitudes de las personas residentes etc.). Por otro lado, los resultados y **efectos del proyecto también generados en la propia entidad gestora** y responsable del proyecto, a nivel de capacitación de equipos técnicos, cultura de trabajo, etc. y por último con relación a **las relaciones generadas con otros agentes del territorio y su transferencia hacia**

otros entornos (dando cumplimiento a los principios del POCTEFA), nos referimos a los efectos y resultados derivados a nivel transnacional y la posible transferencia y perdurabilidad de los resultados obtenidos.

Las personas consultadas **valoran positivamente todos los resultados alcanzados**.

Los resultados y productos son buenos.(Ent.2.2.)

Resultados en los barrios de intervención:

Los resultados más tangibles referenciados por las personas consultadas en el marco de las entrevistas, **hablan de convenios firmados con entidades y agentes del territorio, por ejemplo**.

Con entidades se han firmado convenios (...).Pero no se han hecho convenios con la parte más eficiencia energética (Ent.3.3.)

La realización del proyecto REHABITAT ha facilitado el contacto, la coordinación con otros agentes, de manera que si perduran en el tiempo, se garantiza una intervención integral y coordinada desde los diferentes agentes y niveles institucionales presentes.

Como consecución positiva destacar el proceso de interacción comunitaria conseguido a través de la coordinación con las entidades, de las actuaciones realizadas en el barrio (Ent.1.3.)

Acompañamiento a las comunidades para resolver conflictos, se ha generado un proyecto de trabajo en red en el territorio: trabajan con bomberos, con sanidad, policía local... Resultado es el trabajo y conocimiento que queda de la experiencia. (Ent.2.3.)

Efectos en la población residente y beneficiaria

Respecto a los **Efectos en la población residente y beneficiaria** del proyecto, también cabe destacar **una valoración muy positiva**. En primer lugar se hace referencia de nuevo a la participación activa, a la movilización como elemento que ha generado un **cambio de actitud y de compromiso** respecto a los espacios comunes y comunitarios, además de destacar también la capacitación de personas residentes para una mejora y ahorro energético (talleres verdes) e incluso la generación de empleo en algunos casos, como en Zaragoza (brigadas de jardinería y mantenimiento):

Acompañamiento energético, se recopilan facturas de gas, agua... que servirán para mejorar y ahorrar el consumo (Ent.2.3.).

43



Invirtiendo en nuestro futuro

Cambio en la orientación de la intervención: del paternalismo a la corresponsabilidad (Ent.3.1.)

Fuerte implicación, creación de una dinámica de participación. Con la participación de los habitantes, el proyecto es más largo pero de mejor calidad. (Ent.4.1.)

Sin embargo, dado el planteamiento secuencial del proyecto, todavía es pronto para evaluar los resultados generados **en el marco del intercambio de buenas prácticas y la transnacionalidad en sí misma**. Es en estos momentos cuando se está desarrollando la acción 4 orientada a identificar las buenas prácticas generadas por cada proyecto local para ver su viabilidad y transferencia futura a otros entornos.

Resultados a nivel interno: equipos de trabajo y partenariado

Por parte de los partners, se aprecia una valoración positiva en el ámbito del **intercambio de los aprendizajes y especialidades** de cada uno de los socios y de la **transferencia de conocimientos**. Además, todas las personas han puesto de relieve el desarrollo de un trabajo en red en su territorio para la consecución de las acciones.

Un mayor trabajo en red local y transfronteriza (Ent.1.1.)

“El partenariado Francia España está caracterizado por una buena cooperación y por una voluntad de intercambios y de escucha mutua notable.” (Ent.4.2.)

A pesar de encontrarnos en estos momentos recopilando información para la acción 4, ya existen productos elaborados que son transferibles, como por ejemplo la formación “hogares verdes” inicialmente desarrollada por la Agencia de la vivienda del gobierno Catalán y que en esos momentos se está desarrollando en otros territorios (Zaragoza y Bilbao)

Todos los socios han hecho formación, por ej. En Catalunya la formación de “hogares verdes” – es aplicable a Zaragoza, al igual que la tabla de indicadores. (Ent.2.3.)

A. 6.- Valoración de los principios claves POCTEFA

En el desarrollo de la fase de entrevistas los diferentes partners han destacado los **elementos más innovadores** que introduce Rehabitat y que dan respuesta a uno de los principios transversales y claves que marca el POCTEFA.

En general uno de los aspectos más destacados ha sido **la potencialidad del trabajo en red, no solo a nivel transnacional sino la oportunidad generada de establecer nexos y coordinaciones estables a nivel de los territorios** – barrios de intervención, generando una dinámica de colaboración estrecha con los agentes sociales:

El trabajo en red: La participación y el protagonismo de los vecinos y el esfuerzo por buscar nuevas metodologías (Ent.1.1.)

Por otro lado, se ha destacado la **metodología participativa**, y el trabajo en colaboración entre las **áreas técnicas y sociales** de las entidades que gestionan las políticas locales de vivienda, hasta ahora separadas:

El unir aspectos sociales y urbanísticos. (Ent.3.3.)

Vertiente social del proyecto: la proximidad con las personas residentes, la concepción de corresponsabilidad en la utilización de las zonas – espacios comunes (Ent.3.2.)

El proyecto ha provocado nuevas maneras de trabajar. (Ent.4.1.)

Cooperación y Capacidad de transferencia

La cooperación entre los socios es valorada también de manera satisfactoria en general, destacando los aprendizajes a partir del conocimiento de las experiencias desarrolladas en otros entornos.

Además el hecho de **compartir responsabilidades en el desarrollo conjunto ha propiciado un mayor intercambio entre los socios**, lo que ha posibilitado un enriquecimiento mutuo.

Desde la perspectiva de la transferencia, en general se ven posibilidades de transferencia de muchas de las experiencias desarrolladas:

Hay oportunidades de transferir metodologías a otras copropiedades del Grand Toulouse. Efectivamente un observatorio fue creado y vigila 461 copropiedades entre ellas 40 parecen frágiles y 10 son objeto de programas operacionales. Los problemas de funcionamiento y de convivencia son idénticos a los de la Menuisière. Por lo tanto, la metodología desarrollada en el marco del proyecto Rehabitac podrá ser utilizada en estos programas. (Ent.4.1.)

Sin embargo, también hay quien considera que ha habido una primacía de lo local sobre lo transnacional. En este sentido, el objetivo de crear una red de intercambio de

experiencias a nivel transnacional parte de las experiencias locales, identificando aquellas que puedan ser transferibles, en lugar de partir de unos elementos y acciones comunes consensuados de antemano para ser experimentadas de manera homogénea en territorios con problemas comunes (*“aportar soluciones comunes a problemas comunes”*, Programa Operativo de cooperación transfronteriza, pág 3).

Este sentimiento de poca “visión transfronteriza” se ve reforzada por la distancia entre los socios y los escasos momentos de intercambio real entre los mismos, aunque intensos, limitados a los comités de pilotaje, donde han de ser abordados temas administrativos, de seguimiento, presupuesto, etc. que dejan poco margen al trabajo común y al intercambio.

Para transferir necesitas aterrizar con lo que se hace de forma más práctica, hace falta intercambiar más los instrumentos prácticos reales (Ent.3.3.)

Así, las personas entrevistadas han aportado elementos susceptibles de revisión y mejora para un mayor alcance de los resultados:

Descompartimentar y Trabajar la transversalidad

Un calendario más adaptado al contexto local

La gestión económica, puesto que el anticipo llegó a medio proyecto poniendo en riesgo su continuidad

La gestión administrativa y el conjunto de procesos

Un aspecto a mejorar para los procesos de transferencia sería encontrar espacios reales donde poder trabajar de forma conjunta

B) EVALUACIÓN DE LA EFICACIA Y LOS RESULTADOS DEL PROYECTO REHABITAT DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS EQUIPOS TÉCNICOS ADSCRITOS AL PROYECTO

A continuación, se reflejan los resultados relativos a la valoración de las acciones y resultados, obtenidos de la explotación de los cuestionarios cumplimentados por los equipos técnicos adscritos al proyecto Rehabitat, con un profundo conocimiento del mismo. En total se recibieron 16 cuestionarios.

B. 1.-Evaluación de las acciones desarrolladas en el marco del proyecto:

Todos los socios han realizado diagnósticos tanto al nivel energético como al nivel socio demográfico, valorando esta actuación en general de manera muy positiva.

Haciendo referencia fundamentalmente en la aplicación práctica posterior que se deriva de los mismos: en gran parte de los casos, estos diagnósticos han contado con la participación activa de las personas residentes en los barrios de intervención preferente. Ello ha facilitado por tanto el acercamiento del proyecto a la comunidad, y en definitiva la planificación de las acciones según las necesidades detectadas.

Estudios y diagnósticos	Puntuación media sobre 5
Diag. para elaboración plan de mantenimiento de zonas urbanas	3,83
Plan de mantenimiento preventivo y de comunicación y sensibilización a personas residentes	4,15
Diag. estructura socioeconómica	4,07

Es a partir de los diagnósticos, tanto sociales (demográficos como energéticos) que se desarrollan y programan las acciones posteriores de intervención directa en el territorio.

Con relación a las **acciones comprendidas en el bloque de Integración social**, las puntuaciones medias obtenidas en la explotación de los cuestionarios recibidos por parte de los equipos técnicos adscritos al proyecto, se sitúan por encima de la puntuación intermedia de la escala de valoración utilizada. Las acciones de **formación y sensibilización en materia de mantenimiento y ahorro energético** para residentes han sido las **acciones mejor valoradas (4,2)**.

Acciones de sensibilización en la población beneficiaria	Puntuación media sobre 5
Acciones de formación y sensibilización para residentes	4,2
Participación residentes en el diseño y gestión espacios comunes	3,44
Planes de mejora de la convivencia	3,69
Acciones de mediación en comunidades de vecinos	3,81

Sin embargo, al igual que los responsables institucionales, los equipos técnicos ponen de relieve la dificultad de movilizar a los habitantes de los barrios.

También hay coincidencia en señalar que los resultados se verán a más largo plazo. Los cambios sociales que se persiguen implican un trabajo constante y una importante movilización de recursos, tanto humanos como materiales. Por ello, los resultados no son inmediatos y habrá que esperar a la finalización del proyecto para poder plasmarlos en su globalidad:

*Se trabaja, pero hay que esperar los resultados al finalizar el proyecto.
Se trabaja por nuestra parte, pero la respuesta es de una parte muy pequeña de la población*

En algunos casos, se valora positivamente **la creatividad y las metodologías participativas utilizadas** para la dinamización de las personas residentes en los barrios de intervención, implicándolas de manera activa en el proceso de mejora de las viviendas y los espacios comunes. Tal es el caso de Zaragoza, que ha efectuado un despliegue importante de recursos, generando una dinámica de participación e implicación no solo a nivel de residentes sino sobre todo, **trabajando de manera muy cercana con las entidades y otros agentes de los barrios**. Ello ha facilitado la coordinación y la movilización de recursos.

Ha sido un trabajo metódico, exhaustivo y continuado. Las acciones me han parecido creativas e inteligentes.

B.2.- Acciones de comunicación

Acciones de comunicación y difusión	Puntuación media sobre 5
Plan de comunicación del proyecto	3,875

Según la puntuación media, esta acción está valorada de manera positiva pero pocos socios han dado detalles sobre su desarrollo a lo largo del proyecto. Así los partners ponen de relieve la comunicación externa como un punto mejorable del proyecto.

La difusión ha sido según mi modo de ver menor de lo deseable. Esto pese al loable esfuerzo por llegar a todos los vecinos y vecinas. En ocasiones se han usado métodos poco eficaces (mucho tiempo y poca respuesta)

B.3.- Valoración de los objetivos y resultados desde el punto de vista de los equipos técnicos adscritos al proyecto

Cumplimiento de objetivos	Puntuación media sobre 5
1. Favorecer la integración e inclusión social	3,47
2. Fomentar la cultura del mantenimiento	4,07
3. Definir la estructura socio económica de los inquilinos de las viviendas municipales	3,36
4. Dignificar y actualizar sobre criterios de sostenibilidad el patrimonio público municipal	3,14
5. Mejora de la convivencia	3,87

Desde el punto de vista cuantitativo, la valoración de los equipos técnicos, sobre el **grado de realización de los objetivos es bastante satisfactoria**

Las puntuaciones medias obtenidas a partir de las respuestas de las personas que han respondido al cuestionario, se sitúan entre 3 y 4 en una escala de valoración en la que el valor 1 es la valoración más baja y el valor 5 la más alta. Hay que destacar la valoración más baja para el objetivo 4 “Dignificar y actualizar sobre criterios de sostenibilidad el patrimonio público municipal” y la valoración más alta para el objetivo 2 “Fomentar la cultura del mantenimiento”.

Sin embargo, varias personas subrayan que el cumplimiento del objetivo 2 necesita tiempo y se preguntan sobre su sostenibilidad más allá del proyecto Rehabitat. De manera general, destacan el hecho de que la consecución de los objetivos orientados al cambio social requiere de tiempos más dilatados en comparación con las acciones de diagnósticos de carácter más puntual.

“La implementación de formación relativa a la cultura de mantenimiento es larga.” (Aureilhan)

“La consecución de objetivos relacionados con acciones de diagnóstico e intervención en la edificación es más rápida que aquella relativa a objetivos orientados al cambio social.” (Bilbao)

“En el tema del mantenimiento de todo lo generado hasta ahora, el proceso será largo y complicado.” (Zaragoza)

B.4.- Resultados e impactos del proyecto

1) Resultados en el barrio y para los residentes

Territorio y zonas de actuación	Puntuación media sobre 5
Mejora de las viviendas desde la perspectiva energética	3
Mejora de los espacios comunes	3,36
Mejora de la cohesión social - convivencia en los barrios	3,75

Personas residentes barrios intervención	Puntuación media sobre 5
Incremento de la cualificación profesional : formación	3,31
Mejora de la convivencia en el parque de viviendas	3,69
Mejora competencias y habilidades para negociación, mediación	3,54

Desde el punto de vista cuantitativo, la valoración de estos resultados es bastante satisfactoria.

Como resultado relevante, todos los socios valoran de manera positiva el impulso de una dinámica de participación, de implicación de los habitantes asumiendo un rol significativo en algunos casos por parte de los residentes (figura de los embajadores).

Además, algunas personas han percibido un fortalecimiento de la cohesión social y de la convivencia en el barrio o al nivel de los edificios. Esta mejora es importante pero a nivel técnico se pone de relieve la necesidad de implementar nuevas acciones para garantizar la continuidad de la dinámica de participación y de “vida comunitaria” generada.

“La mejora de la cohesión social, es algo muy "grande", y aunque se están dando pasos importantes, el camino que queda es largo y requeriría de una continuación con intervenciones como las que se están desarrollando. Lo mismo ocurre con la mejora de la convivencia y de las competencias para la negociación de las personas que viven en las zonas.”

El resultado que obtiene una valoración más baja es el relativo a los efectos y resultados en la “Mejora de las viviendas desde la perspectiva energética” con una valoración de 3. Esta valoración está relacionada con la baja valoración del objetivo 4 ya que algunos socios reconocen una carencia en este ámbito en particular a causa de la falta de dinero para cumplir intervenciones en las viviendas.

Resultados sobre el modelo organizativo / el funcionamiento

Áreas municipales y agentes del territorio	Puntuación media sobre 5
Incremento colaboración institucional - entidades del territorio	4,14
Desarrollo de metodologías de trabajo conjuntas	3,93
Capacitación de los equipos técnicos de los áreas municipales	3,92
Incorporación productos resultantes en la actividad cotidiana	3,91

Los impactos del proyecto sobre el modelo organizativo de las entidades en cada uno de los territorios han sido valorados de manera muy positiva. Las puntuaciones medias obtenidas a partir de las respuestas de las personas que han respondido al cuestionario, se sitúan cerca de 4 en una escala de valoración en la que el valor 1 es la valoración más baja y el valor 5 la más alta.

Para el cumplimiento de las acciones, algunos socios ponen de relieve la creación de una red en el territorio gracias a la movilización de los equipos técnicos y sociales (del ayuntamiento y otras administraciones públicas), de las asociaciones del territorio.

“Movilización fuerte de las asociaciones de educación al medio ambiente y de cohesión social durante la fase operacional del proyecto.

Resultados a nivel transfronterizo

Resultados al nivel transfronterizo	Puntuación media sobre 5
Creación de una red de conocimiento de profesionales	3,75
Desarrollo de una metodología de actuación común	3,44

Desde el punto de vista cuantitativo, la valoración de estos resultados es bastante satisfactoria.

En el momento en que se ha hecho el trabajo de campo, los socios indicaban que el proyecto permitió un intercambio y una mejora de los conocimientos y de los métodos de trabajo. Pero subrayaban también que el trabajo de identificación y de agregación de las experiencias comunes y de las buenas prácticas estaba pendiente por lo que era demasiado pronto para pronunciarse sobre los resultados.

B.5.- Principios claves del POCTEFA

Principios claves	Puntuación media sobre 5
Grado de innovación	4,36
Cooperación y posibilidad de transferencia	4
Incorporación de la perspectiva de género	3,57

Desde el punto de vista cuantitativo, la valoración del cumplimiento de los principios claves POCTEFA está muy bien valorada en particular el grado de innovación con una puntuación media de 4,36 en una escala de valoración en la que el valor 1 es la valoración más baja y el valor 5 la más alta.

Uno de los principios mejor valorados del proyecto Rehabitat ha sido la innovación, introduciendo nuevos enfoques, más participativos para trabajar la revitalización urbana y social de los barrios. También se ha valorado positivamente por parte de los equipos técnicos la cooperación establecida y la posibilidad de transferencia de las lecciones aprendidas a otros barrios con similares características. Por último, la incorporación de la perspectiva de género también obtiene una puntuación satisfactoria, aunque ligeramente inferior a las dos anteriores.

Los equipos técnicos destacan varias **innovaciones incorporadas por el proyecto REHABITAT, en particular las acciones de sensibilización y de participación de los habitantes.**

Respeto a la **cooperación y transferencia**, las personas que han respondido al cuestionario, ponen de relieve las posibilidades de transferencia de conocimientos y métodos al nivel europeo dadas las complementariedades entre cada uno pero también al nivel del territorio para desarrollar acciones en otros barrios o edificios.

B.6.- Resultados no previstos inicialmente

Podemos destacar varios temas sobre los cuales los equipos técnicos han constatado resultados no previstos inicialmente pero que son positivos tanto para la propia entidad como a nivel de cooperación establecida:

Ha impulsado el desarrollo de algún nuevo sistema de gestión interno en VVMM.

- Creación de sinergias con otras actuaciones enmarcadas en el ámbito de la regeneración de espacios y mejora de la convivencia." (Bilbao)

"El desarrollo de grupos de trabajo "permanentes" y no ligados al proyecto Rehabitat desde el trabajo realizado en el Rehabitat. Por ejemplo grupos de trabajo creados des del Rehabitat pero que se reúnen fuera del ámbito Rehabitat." (Catalunya)

"Utilización de técnicas no previstas (audiovisuales,..) y que no eran usuales en Zaragoza Vivienda. Implicación de profesionales (de Zaragoza Vivienda y de otros ámbitos) que han enriquecido el proyecto,..." (Zaragoza)

B.7.- Observaciones y propuestas de mejora que se puedan incorporar para garantizar el alcance de los resultados esperados

La necesidad de continuidad de las acciones más allá del proyecto Rehabitat es una de las consideraciones más repetidas a la hora de proponer mejoras del proyecto, como garante de permanencia de los mismos.

“Ha planteado la necesidad de que el trabajo iniciado continúe más allá del plazo en el que finaliza el Proyecto europeo REHABITAT.

Los resultados son muy positivos, lo que hace pensar que convendría seguir trabajando en la misma línea.” (Zaragoza)

Impulsando y reforzando la dinámica de implicación y de participación de los habitantes:

“Se han generado espacios de diálogo, se han transmitidos valores, tanto individuales como de comunidad. Se ha logrado la implicación de mucha gente del barrio; se ha decidido, mediante un proceso participativo muy completo, el diseño de los espacios públicos. Se han formado a personas del barrio, se han mejorado los espacios comunes y se ha logrado una concienciación sobre su uso. Y sobre todo se ha plantado una semilla de algo que tiene vocación de continuar.”
(Zaragoza)

Podemos destacar varios temas sobre los cuales los diferentes equipos técnicos han propuesto mejoras:

Al nivel de métodos y herramientas comunes que garanticen una intervención común entre los socios:

“Se deben compartir desde el inicio y en mayor medida, objetivos, acciones y herramientas entre el partenariado.” (Bilbao)

“Uso de metodologías comunes desde la fase de definición de las acciones para el cumplimiento de los objetivos.” (Bilbao)

Al nivel de funcionamiento del proyecto :

“Fomentar la participación de los vecinos implicados”

“Mayor agilidad en la tramitación, en los procedimientos administrativos en general.

C).- EVALUACIÓN DE LA EFICACIA Y LOS RESULTADOS DEL PROYECTO REHABITAT DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS ENTIDADES Y AGENTES COLABORADORES DEL TERRITORIO

En este apartado, se reflejan las valoraciones realizadas por los diferentes agentes y entidades que han colaborado en el desarrollo territorial del proyecto Rehabitat en los diferentes territorios. Hay que recordar que la fase de trabajo de campo para la recogida de estas opiniones y percepciones, se adaptó a las realidades locales de manera que las técnicas utilizadas han sido diferentes pero complementarias. Así se diseñó un cuestionario (modelo 2) dirigido a los agentes y otros equipos técnicos de otras áreas o administraciones que hubieran participado en el desarrollo de una acción o más dentro del proyecto. Por otro lado, en los territorios en donde fue factible convocar a los mismos agentes se realizaron grupos de discusión.

Dado los temas comunes abordados tanto en el cuestionario como en los grupos de discusión, presentamos una valoración conjunta, haciendo referencia específica a los diferentes desarrollos territoriales y agentes que han intervenido en cada zona de intervención.

C.1.- Grado de conocimiento de los objetivos del proyecto

Podemos constatar que el conocimiento de los objetivos por parte de las **personas que han respondido al cuestionario** varía en función del territorio de intervención. Así mientras que en Zaragoza las 2 personas que han respondido al cuestionario consideran que tienen un profundo conocimiento de los objetivos perseguidos por Rehabitat, en Catalunya y Bilbao, este conocimiento es menos profundo, aunque **las puntuaciones medias sugieren que se ha dado información suficiente respecto a los mismos.**

Conocimiento del proyecto REHABITAT	Zaragoza	Catalunya	BILBAO
Grado de conocimiento de los objetivos del proyecto	5	3.61	3.4

En el marco de desarrollo del **Grupo de Discusión celebrado con la Mesa de Agentes en Zaragoza**, también hay coincidencia en señalar un **buen conocimiento de los objetivos perseguidos**. El proyecto Rehabitat, se recibe inicialmente como un nuevo recurso, muy ambicioso, innovador y que requería de todo el apoyo para su desarrollo. Sin embargo plantea expectativas muy altas que se percibe será difícil de

alcanzar en su totalidad por la realidad en la que se ha de llevar a cabo. Algunas entidades que han participado en el grupo de discusión, valoran que es un proyecto complejo que requiere un tiempo dilatado para ver resultados tangibles con el perfil de población residente en los barrios de intervención.

Además, algunas personas participantes consideran no obstante que los recursos destinados para el alcance de los objetivos, valorados como muy ambiciosos, se han quedado cortos. De hecho, algunas entidades tienen conocimiento de anteriores iniciativas como el proyecto Revitasud, desarrollados en otros entornos con muchos más recursos, y sobre todo con una partida destinada a rehabilitación física, que en el caso de Rehabitat se ha visto más limitada.

- *El entorno necesita una intervención integral potente al igual que se ha hecho en otras zonas. En otros barrios – revitasud se ha hecho más obras, mejoras de bloques, poniendo ascensores... aquí ha quedado coja esa parte*
- *A veces los programas son experimentados en otros entornos y luego se trasladan pero sin analizar bien la realidad. Por ejemplo aquí se han hecho unos buenos diagnósticos, pero se tenían que haber hecho previamente a la solicitud del proyecto*

Por otro lado, los **gabinetes de estudios consultados**, también conocen los objetivos generales del proyecto Rehabitat aunque no muy bien su aplicación práctica en los diferentes territorios y zonas de intervención. Tienen por tanto una información concreta del desarrollo a nivel local y escaso conocimiento de la perspectiva transnacional y de su desarrollo en otras ciudades.

Destacan en su valoración la aplicación práctica del proyecto en una copropiedad privada y no en vivienda social pública. Añadiendo complejidad a la gestión del mismo. A grandes rasgos coinciden en apuntar que el objetivo general del proyecto es acompañar a los habitantes para la consecución de ahorros energéticos y del desarrollo de la cohesión social. Para su consecución, los estudios proporcionan las bases para la planificación de las acciones orientadas a los objetivos a conseguir.

Con relación a las acciones de **comunicación y difusión** realizada sobre el proyecto, las valoraciones medias son satisfactorias a pesar de que alguna de las personas que ha opinado las consideran escasas destacando el perfil de receptor de la misma.

Acciones de comunicación y difusión	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Plan de comunicación del proyecto		3.33	4

Esta valoración positiva de las estrategias de comunicación y esta difusión también es destacada por parte de **los gabinetes de estudio** que han participado en el grupo de discusión celebrado en Toulouse, destacando que funcionaron bien gracias a la creación de herramientas (carteles de información...) y la organización de encuentros. Respecto al grado de conocimiento existente sobre las fuentes de financiación del proyecto Rehabitat, hay que señalar un buen conocimiento por parte de los agentes que han respondido al cuestionario así como también por el conjunto de agentes que participaron en los grupos de discusión celebrados, tanto en Zaragoza (Mesa de Agentes) como en Toulouse (gabinetes de estudios).

Conocimiento y valoración de la dimensión europea del proyecto	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
conocimiento fuente de cofinanciación FEDER	4	4.19	3.17

C.2.- Valoración sobre el desarrollo de las acciones

Tal y como se observa en la tabla siguiente, la percepción del conjunto de **agentes y entidades que han respondido al cuestionario** es muy positiva respecto al desarrollo de los diferentes diagnósticos previstos y ejecutados durante el desarrollo del proyecto Rehabitat.

Estudios y diagnósticos	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Diag. para elaboración plan de mantenimiento de zonas urbanas	5	4.5	
Planes de mantenimiento preventivo de los espacios comunes	4	4	4
Diag. estructura socioeconómica	5	3.5	

Destaca la **metodología utilizada** con un componente importante de participación social.

Acciones de sensibilización en la población beneficiaria	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Acciones de formación y sensibilización para residentes	4	4.14	3.5
Participación residentes en el diseño y gestión espacios comunes		2.75	4
Planes de mejora de la convivencia		2.75	3.5
Acciones de mediación en comunidades de vecinos		4.14	3.8

Por otro lado, con relación a las acciones de sensibilización para una mejora de la convivencia y la cultura del mantenimiento de la vivienda y espacios comunes desde un punto de vista de la eficiencia energética, cabe destacar que **las personas que han respondido al cuestionario puntúan únicamente aquellas acciones en las que han participado**. Por ello, encontramos casos como el de Zaragoza en los que solo existe valoración para las acciones de formación y sensibilización para población residente. Cabe destacar respecto a esta acción, que tanto los agentes y entidades colaboradoras de Catalunya, Bilbao y Zaragoza consideran esta acción de alto valor, con unas puntuaciones medias por encima del valor medio de la escala utilizada.

En Catalunya, una de las acciones clave desarrolladas en el barrio de Salt ha sido la mediación en las comunidades de vecinos y la capacitación de residentes en materia de ahorro energético, ambas acciones también valoradas muy satisfactoriamente.

De las 56 comunidades de vecinos/as existentes en el barrio, 52 han recibido algún tipo de asesoramiento, intervención o formación en relación a la convivencia, la organización o el mantenimiento de los espacios comunes

En esta misma línea, las **personas participantes en el grupo de discusión celebrado en Zaragoza**, consideran que Rehabitat está bien planteado, contemplando acciones de carácter social combinadas con el fomento de una actitud corresponsable por parte de la población hacia el cuidado y mantenimiento de los espacios comunes. Ello es valorado positivamente, aunque como apuntábamos anteriormente, algunas personas consideran que cuesta conseguir la implicación de las personas.

Rehabitat complementa acciones que tenemos ya en marcha, pero además potencia la participación de la gente, fomentar esa cultura cuesta mucho, y poco a poco se va consiguiendo, aunque también hay una parte importante que no se implica. Gente nueva no participa. Tienen dificultades de acercarse a los recursos

C.3.- Evaluación de la eficacia

Si atendemos a la valoración sobre el alcance de los objetivos, las puntuaciones medias obtenidas a partir de los cuestionarios cumplimentados por los agentes y entidades del territorio que han colaborado en el desarrollo de las acciones de Rehabitat arrojan unos valores por encima de la puntuación media, situada en la escala en el valor 3.

Cumplimiento de objetivos	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
1. Favorecer la integración e inclusión social	3	3.33	3.5
2. Fomentar la cultura del mantenimiento	3.5	4.31	3.83
3. Definir la estructura socio económica de los inquilinos de las viviendas municipales	3.5	3.75	3.8
4. Dignificar y actualizar sobre criterios de sostenibilidad el patrimonio público municipal	3.5	3.5	4.2
5. Mejora de la convivencia	4	3.82	4

Así se observa **una valoración más satisfactoria de la eficacia atribuida al proyecto respecto a los objetivos relacionados con la Mejora de la Convivencia y Fomento de la Cultura del Mantenimiento**. Las percepciones de los agentes de los 3 territorios presentan valores similares. Mientras que se observa una **valoración más moderada**, aunque también satisfactoria respecto a los objetivos de Integración e Inclusión social, definición de la estructura socio económico de los inquilinos, y la dignificación y actuación del patrimonio de viviendas municipales con criterios de sostenibilidad. Las diferencias observadas en las puntuaciones respecto a los objetivos relacionados con la convivencia y otros de atención y actuación en el ámbito de la vivienda, responden a las competencias y funciones de los agentes colaboradores en el proyecto.

Así por ejemplo, en Catalunya, la intervención y colaboración con entidades del territorio se ha efectuado en los barrios de Salt y Figueres, incidiendo sobre todo en la mejora de la convivencia.

- Nuestra actuación se basa en la intervención directa con las comunidades de propietarios/as, para fomentar y sostener una cultura de mantenimiento de los espacios comunes y de una buena convivencia vecinal.

El grado de cumplimiento de los objetivos también ha podido estar condicionado para alguna persona por los recursos disponibles:

Creo que la metodología de trabajo y los agentes implicados han propiciado, en buena medida, la consecución de los objetivos. Si bien es cierto que no toda la ciudadanía está implicada, ni toda la implicada cumple con los objetivos, además al falta de recursos económicos va a impedir la realización de lo pendiente, significando un "duro" golpe para la gestión de las expectativas

C.4.- Evaluación del grado de cumplimiento de los principios claves POCTEFA

Principios claves	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Adecuación del proyecto y sus acciones para dar respuesta a las necesidades de regeneración urbana en el territorio	4	3.92	3.33

Tal y como se aprecian en los valores de la tabla adjunta, existe una buena valoración por parte de los equipos técnicos sobre el grado de adecuación del proyecto y las acciones previstas a los barrios de intervención. Además de valorar adecuadamente la composición del partenariado entre Francia y España.

Partenariado España - Francia	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Adecuación tipología entidades / tipo de proyecto	3	4	4

También por parte de la **Mesa de Agentes que participó en el grupo de Discusión** de Zaragoza, la adecuación del proyecto a la realidad social en la que se ha de aplicar, se valora de manera positiva. Adaptándose perfectamente a la realidad de los barrios: barrios con necesidades importantes de regeneración urbana y social. Por tanto Rehabitat ofrece la oportunidad de comenzar a trabajar en esta línea. No obstante, hay coincidencia al señalar que la complejidad urbanística y sociodemográfica requieren de una intervención integral que supone un esfuerzo importante de recursos pero también de tiempo.

Es un barrio muy degradado socialmente y por tanto Rehabitat en su diseño se adecúa a la realidad.

Respecto a la vertiente educativa y social bien valorada, respecto a la intervención física se ve limitada, ya que el barrio no solo requiere de intervención social sino de transformación urbana y ahí se queda corto.

Así mismo, la adecuación del proyecto Rehabitat a la realidad sociodemográfica de los barrios de intervención, también es valorada en términos generales de manera positiva por parte del conjunto de personas que han participado en los grupos de discusión, además de valorar muy positivamente el enfoque metodológico que busca la movilización y la implicación activa de las personas residentes en la construcción y mejora de los espacios comunes.

Dado el perfil poblacional atendido, si que se aprecia la dificultad inicial de implicar a las personas residentes, sobre todo atendiendo a su origen. Inicialmente las expectativas para muchos residentes fueron nulas, aunque de manera progresiva se

han ido implicando. No obstante, sigue percibiéndose por parte de la población residente un “proyecto que beneficia a la población gitana”

Hay que distinguir el tipo de población, gitanos (son los que más han participado – beneficiado, por ej. En la brigada,...) y los “payos” que son los que presentan más escépticos. Piensan que lo que se hace es para los gitanos.

Complementariedad

Las personas que han contestado al cuestionario tienen una valoración satisfactoria del nivel de complementariedad establecido desde el proyecto con otras actuaciones.

Principios claves	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Complementariedad del proyecto con otras actuaciones/proyectos que se desarrollan en el territorio	3.5	3.78	3.67

Sin embargo, se constata un mayor grado de satisfacción atribuido a los diferentes niveles y sistemas de coordinación establecidos. Todas las puntuaciones medias se sitúan por encima del valor 4 de la escala utilizada. Destacando la buena comunicación establecida y la calidad de la misma:

Sistemas de coordinación	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Resp. Proyecto / otras áreas del ayuntamiento o entidad socia	5	4.25	4.25
Resp. Proyecto / otras áreas de otras administraciones	4	4	4.33
Resp. Proyecto / agentes sociales - entidades territorio	5	4	3.75

La comunicación entre los responsables del proyecto y el área de participación ciudadana del Gobierno de Aragón ha sido continua, fluida y de gran calidad. Zaragoza

- punto fuerte la coordinación con otras áreas del ayuntamiento: la relación directa de los técnicos de las diversas áreas: servicios sociales, inmigración, salud pública.

Por parte de las personas **participantes en el Grupo de Discusión celebrado en Zaragoza**, uno de los aspectos más positivos que apuntan es la **importancia de trabajo en red para el éxito de este tipo de intervenciones de carácter integral**. Desde esta perspectiva, la mesa de Agentes, es una buena plataforma para trabajar en esta línea y el proyecto Rehabitat ha permitido impulsar el trabajo ya iniciado, desarrollando un

60

importante rol impulsor y sistematizando la coordinación entre el conjunto de entidades que intervienen en el barrio:

Estamos empezando a intervenir, la mesa de agentes ya existía pero ahora es más coordinado. El Rehabitat ha sido impulsor.

Desde esta perspectiva hay también acuerdo en valorar muy positivamente el rol de la coordinación desarrollado entre viviendas de Zaragoza y los agentes del territorio para garantizar un buen desarrollo, tal y como destacan en el Grupo de discusión realizado con la Mesa de Agentes. El rol de la persona que ejerce la coordinación técnica ha sido además en diferentes ocasiones muy destacado:

La relación con la coordinación ha sido estupenda. Muy implicadas en todos el proceso, muy participativo.

Similar apreciación encontramos por parte de **los gabinetes de estudios reunidos en Toulouse**, destacando la proximidad entre los gabinetes de estudios y la entidad responsable, con una comunicación muy fluida y reuniones de equipo entre los gabinetes de estudios, lo que ha repercutido en la sensación de pertenecer a un equipo de trabajo, bajo una coordinación común. Se han movilizado 4 gabinetes de estudios que se complementan en el desarrollo de los diagnósticos, aspecto destacado muy positivamente.

Innovación

Respecto a la valoración de la Innovación como principio clave que incorpora el programa de cooperación transfronterizo, cabe destacar una valoración muy satisfactoria, arrojando las puntuaciones medias obtenidas en los cuestionarios valores de 4 y superiores.

Principios claves	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Grado de innovación que introduce el proyecto en la intervención pública de las políticas de vivienda social y regeneración urbana	4.5	3.92	4

También entre las personas participantes en el grupo de Zaragoza, hay coincidencia en señalar que el enfoque metodológico adoptado es innovador constatando además que es el adecuado:

Hay que poner en valor la metodología utilizada, poniendo por delante las necesidades de los vecinos, es la adecuada.

Lo más destacable es la Metodología, innovación total. Diversidad de trabajo con diferentes profesionales.

Transferencia

Por último cabe destacar también una buena consideración respecto a las posibilidades de transferencia de las prácticas experimentadas en el marco del proyecto Rehabit.

Principios claves	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Posibilidad de Transferencia de resultados, métodos y soluciones innovadoras hacia las políticas regionales/locales de regeneración social y urbana	4	3.5	4.2

Se están experimentando actuaciones extrapolables a otras zonas, que están siendo valoradas muy positivamente por la población destinataria.

Sin embargo, algunas personas consideran que la dinámica del día a día dificulta estudiar en detalle la proyección futura para garantizar una buena transferencia de resultados:

- Lo cotidiano dificulta el análisis y las proyecciones que posibiliten la transferencia de resultados

En esta línea, también algunas personas han destacado la necesidad de mejorar la comunicación entre las diferentes experiencias prácticas desarrolladas en otros territorios, dando así una visión más transfronteriza a las acciones desarrolladas:

*Mejorar la homogeneización de los planes.
- Es necesario mejorar la comunicación de los diferentes proyectos.*

Distintas experiencias prácticas en cada territorio, y la posibilidad de conocerlas in situ con sus peculiaridades.

Así mismo, Los gabinetes de estudios conocen poco los estudios de los otros socios europeos. El seminario organizado en Toulouse en noviembre de 2010 permitió dar una idea aproximada de lo que se hace en otras ciudades, sin embargo echan también en falta una visión de conjunto de los resultados en otros territorios.

C.5.- Resultados e impactos

La valoración de los resultados ha estado medida a través de 3 dimensiones: los resultados en los territorios de intervención, en la población residente y en las propias estructuras y entidades participantes.

Con relación a los resultados generados en el territorio, cabe destacar que las personas que han contestado este ítem, tienen una valoración en términos generales satisfactoria. Todas las puntuaciones medias se sitúan por encima del valor 3 (valor medio de la escala de valoración utilizada)

Territorio y zonas de actuación	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Mejora de las viviendas desde la perspectiva energética		3.57	3.67
Mejora de los espacios comunes		3.27	3.5
Mejora de la cohesión social - convivencia en los barrios		3.45	3.8

En general se observa una apreciación positiva respecto a la mejora de los espacios comunes y la convivencia, aunque también se ha destacado que el momento actual de crisis económica ha repercutido en los resultados.

Por otro lado, respecto a los **resultados e impactos del programa en la población residente**, también se observa una valoración satisfactoria aunque moderada. Se destaca en positivo la mejora de la convivencia propiciada por los procesos participativos desarrollados y por las acciones de mediación llevadas a cabo.

Personas residentes barrios intervención	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Incremento de la cualificación profesional : formación		3.09	3
Mejora de la convivencia en el parque de viviendas		3.5	3.83
Mejora competencias y habilidades para negociación, mediación		3.57	3.8

También en el marco del grupo de discusión realizado con la Mesa de Agentes en Zaragoza se valoran de manera positiva los impactos.

- Ahora se está en proceso de negociación de un plan de barrio. Rehabitat ha facilitado el diagnóstico, Ahora este diagnóstico se incorpora con entidad propia. Se está en clave de mejora de la convivencia, hay una expectativa respecto a esto.

Los impactos en la participación y dinamización de la población han sido muy positivos. Las mujeres por ejemplo se han implicado de forma significativa: destacar la importancia del trabajo desarrollado el barrio del Puchero.

El proyecto ha dado posibilidades sobre todo de trabajo con mujeres, y poder seguir trabajando, ya que se ha creado un grupo.

Con respecto a los **impactos a nivel de cooperación y coordinación establecida** con las administraciones responsables, cabe destacar en general una valoración satisfactoria, tanto en lo relativo al incremento en la misma entre entidades del territorio, como a nivel de capacitación y adquisición de nuevos conocimientos y sobre todo la incorporación de nuevos productos o maneras de hacer en la actividad que habitualmente desarrollan.

Áreas municipales y agentes del territorio	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Incremento colaboración institucional - entidades del territorio		3.67	3.83
Desarrollo de metodologías de trabajo conjuntas		3.54	3.8
Capacitación de los equipos técnicos de los áreas municipales		3.75	4.5
Incorporación productos resultantes en la actividad cotidiana		4	4.33

Se ha trabajado mucho, y se sigue desarrollando la capacitación de herramientas para poder gestionar los conflictos resultantes de la convivencia desde el punto de vista de las comunidades y desde la autonomía.

Considero que la implicación de diferentes agentes sociales en el proyecto está siendo muy enriquecedor y creando sinergias. Creo que es importante la participación de jóvenes cualificados, instituciones académicas... y que cada uno aporte lo suyo

Por último hay que destacar también la alta satisfacción que muestran los equipos locales respecto a los resultados de carácter transfronterizo, valorando el intercambio a nivel de conocimiento entre profesionales y la utilización de metodologías comunes para el trabajo de la mejora de la convivencia en los barrios de actuación.

Resultados al nivel transfronterizo	Zaragoza	Catalunya	Bilbao
Creación de una red de conocimiento de profesionales	4	3.89	4
Desarrollo de una metodología de actuación común		3.89	4.5

D)- EVALUACIÓN DE LA EFICACIA Y LOS RESULTADOS DEL PROYECTO REHABITAT DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS PERSONAS RESIDENTES EN LOS BARRIOS DE INTERVENCIÓN

A continuación presentamos un resumen de los puntos más destacados que han sido objeto de debate en el marco de los espacios de consulta abiertos con la población residente: cuestionario cumplimentado por los y las embajadores/as Rehabitat en Toulouse; grupo de discusión con residentes de los barrios de actuación en Zaragoza y grupo con presidentes de escaleras de las diferentes comunidades de vecinos de Salt en dónde se han llevado a cabo planes de mediación.

En general podemos constatar un alto nivel de satisfacción respecto a la participación en el proyecto Rehabitat por parte del conjunto de personas residentes que han sido consultadas.

Tanto las personas que han tenido un papel activo en el proyecto (embajadores de Rehabitat en la Menusière) como aquellas que se han beneficiado de una formación y un contrato (brigadas de mantenimiento en Zaragoza) y vecinos de las comunidades de propietarios/as del barrio de Salt que han sido objeto de atención y asesoramiento a través de los planes de mediación vecinal, valoran positivamente la experiencia.

D.1.- Valoración de las acciones del proyecto

Acciones del proyecto	Puntuación media
Talleres participativos para los residentes	3,33
Talleres de formación para ahorro energético	4
Blog y boletín informativo del proyecto	3,83
Participación residentes en la gestión del proyecto	2,33
Mejora mantenimiento de espacios comunes	2,67
Mejora de la convivencia	3
Mediación comunidades de vecinos	2,6

Los embajadores ponen de relieve como más positivo la realización del diagnóstico energético, la creación de los kits de ahorro energético y la organización de los talleres sobre este tema.

Gran parte de las personas, independientemente del territorio de actuación, coinciden en señalar que los procesos participativos son difíciles de mantener, al faltar cultura

participativa entre la población residente. Así, en general, se ha valorado de manera innovadora la participación activa de la población residente aunque la implicación de la misma no ha sido la esperada.

Se ha hecho mucha participación, reuniones pero siempre falla la asistencia.

Respecto a las **acciones y resultados obtenidos**, en general hay una **percepción muy positiva**: desde las personas que se han visto beneficiadas por una formación y un empleo, que valoran muy positivamente la experiencia, hasta las que han visto que sus necesidades y problemas han sido atendidos gracias al rol de los mediadores contratados (comunidades de vecinos de Salt).

Si bien es cierto, y en ello coinciden la mayoría de personas residentes, en que el proyecto ha tenido un impacto positivo en la mejora de la convivencia en los barrios y la cohesión social, los resultados alcanzados divergen atendiendo al tipo de problemática que se ha abordado.

Desde la perspectiva de los vecinos propietarios de viviendas en Salt se valora positivamente la acción de mediación, la resolución de conflictos y el asesoramiento recibido, también se considera que los resultados son poco visibles a corto plazo, dada la complejidad del problema y el contexto de crisis económica (problemática importante debido a la alta morosidad).

Es una ayuda administrativa la del mediador que además es neutra, y por tanto se puede negociar con vecinos el tema de los plazos de pagos pendientes...

Por otro lado, en Zaragoza, los resultados son más tangibles, ya que se han realizado muchas acciones de dinamización, talleres y otros formatos dirigidos a la población residente, en donde han tenido cabida gitanos, payos, niños mujeres, población de inmigrante etc.

A partir del proyecto sí que se aprecian cambios: Las personas que forman parte de la brigada si que ven que ha mejorado algo la convivencia, les conocen en el barrio, también se han conocido entre los dos barrios, el participar en los talleres también ha facilitado la convivencia y también hay gente que ha tomado conciencia de barrio, de cuidar y mantener los espacios comunes.

Se ha mejorado la convivencia, ahora si que notan que la gente respeta más las cosas, o les dicen a ellos (la brigada) lo que está roto para poder arreglarlo.

Está todo más limpio.

Así mismo, en La Menusière los resultados también son visibles a corto plazo, sobre todo en lo relativo a la cultura del mantenimiento y ahorro energético, gracias al rol de información y asesoramiento de los embajadores en las viviendas para una mejora de la eficiencia energética que además ha contado con el Kit básico para fomentar esta cultura.

Resultados e impactos	Puntuación media
Más conocimiento para el ahorro energético	4,33
Mejora de la convivencia en el barrio	2,67
Mejora del mantenimiento de espacios comunes	2,33
Más capacidad de decidir sobre cosas del barrio	3,17

Sin embargo, todas las personas también han apuntado la necesidad de continuidad de este tipo de proyectos, ya que los resultados son observados a más largo plazo, y en estos momentos se ha generado una dinámica de participación y concienciación que no se puede desaprovechar. Por ello hay una demanda de más recursos y continuidad de las acciones.

4.- CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

4. PRINCIPALES CONCLUSIONES

Del proceso de evaluación realizado se desprenden las siguientes conclusiones ordenadas según las fases del proyecto estudiadas:

4.1. PLANTEAMIENTO Y DISEÑO DEL PROYECTO REHABITAT

- **Coherencia planteamiento del proyecto**

Respecto al diseño y planteamiento del proyecto se constata la coherencia entre los objetivos previstos y las acciones programadas, con una secuencia lógica y de proceso, basada en la identificación de necesidades, tanto de carácter energético como social, en los territorios de actuación (barrios). Ello ha facilitado el diseño de las acciones de intervención social adecuadas a las necesidades identificadas con relación a la mejora de espacios urbanos, fomento de la cultura del mantenimiento y de planes de convivencia.

Así pues, podemos apuntar que el proyecto Rehabitat se basa en un análisis previo y de detección de necesidades en entornos de similares características, que a través de las diferentes acciones previstas pretende mejorar el grado de calidad de vida de las personas residentes así como la creación de una Red de profesionales que trabajen bajo una metodología común.

Las personas consultadas, en sus diferentes niveles de responsabilidad en el proyecto, coinciden en valorar positivamente la adecuación del planteamiento y objetivos del proyecto a las problemáticas territoriales. Todos los partners parten de diagnósticos territoriales que contemplan los dos ámbitos integrados en el proyecto: la dimensión social y la energética – medioambiental, dando respuesta a los objetivos de desarrollo sostenible.

- **Tipología del partenariado**

La tipología de las entidades que han participado en el proyecto REHABITAT se considera pertinente. Todas ellas desarrollan en sus respectivos territorios políticas de vivienda y de mejora del parque de vivienda social. Su anterior experiencia y trayectoria en otros proyectos de carácter europeo incrementa el valor añadido del proyecto.

De manera específica, la participación de algunos de los socios en el proyecto anterior Revitasud ha sido considerado un punto fuerte del partenariado, dado que se parte de una evaluación anterior y de una experiencia previa compartida en la organización y gestión de este tipo de proyectos con cofinanciación europea.

La diferencia que puede haber de tamaño y experiencia entre los partners se ve suplida por la complementariedad, el intercambio de experiencias y metodologías. Desde esta perspectiva, la mayoría de las personas consultadas han destacado la complementariedad entre todos ellos como un significativo punto fuerte.

- **Sinergias en el territorio y Complementariedad del proyecto con las políticas locales**

Las actuaciones desarrolladas en cada uno de los territorios de actuación cuentan con la colaboración y complementariedad de otros programas de carácter local actualmente en desarrollo. REHABITAT supone pues una aportación de recursos, experiencia e innovación que sin duda contribuye a la mejora de la intervención en dichos barrios.

Desde una lógica de participación ciudadana y de colaboración activa con las entidades del territorio, el proyecto posibilita la creación de sinergias entre dichos agentes facilitando un mayor alcance de sus resultados. De ello da cuenta la buena valoración que hacen las personas consultadas respecto al sistema de coordinación establecido con los agentes sociales y otras entidades del territorio.

4.2. RESPECTO AL MODELO ORGANIZATIVO Y DE GESTIÓN PLANTEADO

- **Modelo organizativo basado en el coliderazgo**

El planteamiento de un modelo organizativo basado en el coliderazgo de cada grupo de acción asegura un desarrollo coordinado de las acciones previstas en cada línea de actuación, fomentando así la cooperación, la complementariedad y el intercambio de experiencias tanto para la puesta en marcha como en el proceso de ejecución de dichas acciones.

Para el conjunto de personas consultadas este modelo de responsabilidades compartidas ha funcionado positivamente, además de facilitar el intercambio y aprendizajes mutuos, se ha conseguido garantizar el buen desarrollo de las acciones previstas, al repartir los esfuerzos y tareas entre todos los socios del proyecto

- **Sistemas de coordinación establecidos**

Los comités de pilotaje, las reuniones técnicas y los seminarios son los espacios de coordinación presencial establecidos con el conjunto de las entidades socias del proyecto. Estos espacios han sido valorados positivamente, ya que han posibilitado el buen avance del proyecto, la toma de decisión y el seguimiento del proyecto.

Sin embargo, se ha hecho referencia a los tiempos de duración de dichos encuentro, considerándolos escasos, marcados por agendas con muchos temas por tratar y en los que el seguimiento administrativo de la ejecución (tanto a nivel físico como económico) han centrado una parte importante del trabajo y debates en dichos comités, en detrimento del abordaje de los aspectos más técnicos.

En el ámbito de la **coordinación interna** para ejecutar el proyecto a nivel local, se ha visibilizado y reconocido la necesidad de trabajar en colaboración entre las áreas sociales y otras áreas técnicas relacionadas con aspectos diversos de las viviendas, de las propias administraciones participantes. Este trabajo en colaboración ha supuesto un reto, que ha de seguir trabajándose en un futuro para consolidar los avances realizados.

Por otro lado, y **con relación a la coordinación establecida con agentes sociales** de los barrios de intervención, cabe decir que la mayoría de las personas han valorado positivamente la comunicación establecida, y la atención a las demandas de los agentes sociales. Ello repercute en una buena adaptación a la realidad local del proyecto.

- **Mecanismos de comunicación**

Todos los socios han compartido un sistema de registro de seguimiento de actividad común que ha permitido hacer un seguimiento *in itinere* de la ejecución realizada. además de este sistema de seguimiento e intercambio de información se han utilizado otros canales como el teléfono, el correo electrónico y los espacios o encuentros presenciales.

Sin embargo, todas las personas acusan la limitación de dichos canales y la dificultad de implementar el mecanismo vía web tanto de trabajo como de comunicación, que ha sufrido un cierto retraso. esta realidad ha influido en la proyección externa del proyecto rehabitata pero sobre todo, ha restado agilidad en la comunicación interna entre los socios.

Respecto a los registros de seguimiento del proyecto se observa en general la falta de una sistemática en la desagregación y homogeneización en la presentación de los datos, por lo que el análisis desde la perspectiva de género ha tenido limitaciones.

4.3. RESPECTO A LA EFICACIA Y RESULTADOS ALCANZADOS:

Desde el punto de vista del **grado de ejecución** y de acuerdo con las informaciones disponibles, entre los resultados alcanzados por el proyecto podemos destacar que:

- Se han ido ejecutando las diferentes acciones de coordinación y encuentros del comité de pilotaje previstos: un total de 10 reuniones del Comité de Pilotaje, un total de 45 reuniones de los grupos de trabajo
- Se han generado las actas con sus acuerdos correspondientes
- Se ha elaborado el manual de comunicación que marca las pautas comunes a utilizar en toda la información generada por las entidades socias del proyecto.
- Se ha elaborado material de comunicación, carteles, folletos, y la web del proyecto.
- Se han desarrollado los diagnósticos tanto de carácter energético como sociodemográfico en cada uno de los territorios de intervención, dando como resultado final un total de 8 estudios que corresponden a los barrios de intervención (1 de carácter energético, 1 de carácter social en cada territorio)
- Se han realizado a partir de estos diagnósticos las acciones relativas a la intervención social en los barrios diagnosticados. En total se ha intervenido en 8 barrios con deterioro social y económico.
- Estos diagnósticos han sido elaborados a partir de una estrategia común: la participación ciudadana, movilizándolo por tanto al conjunto de personas residentes en las zonas de intervención.
- La participación ciudadana se ha extendido más allá de la fase de consulta para la elaboración de los diagnósticos. Se ha movilizó a la población en cada barrio de intervención a través de diferentes acciones adaptadas a la realidad local: planes de convivencia, dinamización y sensibilización de la población, mediación en comunidades de vecindad.....

Desde esta perspectiva podemos hablar de **eficacia del proyecto**, en cuanto que los resultados previstos de ejecución ligados a los objetivos específicos se han alcanzado siguiendo el calendario fijado. En este sentido, se observa, a partir de los indicadores cuantitativos, un buen cumplimiento de la ejecución a nivel local con pocas desviaciones respecto a lo previsto.

No obstante, el impacto y valoración de cada una de las acciones ha sido diferenciado, en función de los territorios y los propios intereses y necesidades de las diversas realidades locales. Además, el planteamiento muy general, de alguno de los objetivos (mejora de la convivencia, por ejemplo), dificulta valorar su alcance a corto plazo.

Desde la perspectiva cualitativa se considera que existe un buen grado de cumplimiento de los objetivos previstos. Se han realizado diagnósticos que han permitido diseñar acciones pertinentes a las realidades en dónde se quería intervenir. Se ha movilizó a la población local y se ha sensibilizado a la misma en materia de mejora de la eficiencia en el consumo energético y en la mejora de la convivencia.

Sin embargo, algunas personas consideran que la necesidad de adaptar el proyecto a las realidades locales ha primado sobre todo lo demás, diluyéndose parcialmente la perspectiva transnacional del proyecto. En esta línea, los discursos generados en el proceso de evaluación se centran más en la actividad desarrollada a nivel local (qué hemos hecho en nuestro territorio) que en la intervención conjunta con perspectiva transnacional (Qué vamos hacer de manera conjunta para buscar soluciones a los problemas comunes). Como resultado observamos un menor desarrollo conjunto en el diseño de herramientas para su uso común, disponer de diagnósticos compartidos, o de acciones significativas conjuntas, que habrían facilitado y reforzado la perspectiva transfronteriza.

La Acción 4 de diseño de la Estrategia de Cohesión, actualmente en desarrollo, tiene por finalidad la identificación de las buenas prácticas desarrolladas a nivel local, para poder transferir las mismas al resto de los territorios con conclusiones comunes, reforzando así el enfoque transnacional en los resultados del proyecto.

5.- LECCIONES APRENDIDAS

5.1. ASPECTOS MÁS DESTACADOS

✓ Un partenariado con experiencia en el desarrollo conjunto de proyectos transnacionales

El conocimiento y experiencia del partenariado en el desarrollo de programas de cooperación anteriores, como es el Revitasud, ha permitido avanzar en el desarrollo de nuevas estrategias para la mejora de la cohesión social en los territorios, como eje fundamental para un desarrollo sostenible, aspecto no trabajado en el anterior proyecto.

Las lecciones aprendidas han propiciado un desarrollo innovador de este ámbito, generando acciones bajo un enfoque metodológico común: la participación ciudadana como protagonista clave del desarrollo social de sus territorios.

Los diferentes agentes implicados han valorado positivamente los resultados obtenidos, poniendo en relieve que la estrategia de cooperación ha permitido sobre

todo intercambiar experiencias y conocimientos entre los socios, siendo éste un elemento muy destacado por parte de las personas consultadas.

✓ **La dimensión integral del proyecto como elemento innovador**

Rehabitat considera las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible (social, económica y medio ambiente) dando respuesta a los nuevos retos en la planificación urbana y mejora de los territorios. En su planteamiento inicial, y como respuesta a las necesidades detectadas en el anterior proyecto Revitasud, propone continuar avanzando en dicho proceso de sostenibilidad incorporando la actuación a nivel social.

Por ello, se han planteado acciones orientadas a fomentar la convivencia y mejorar la cohesión social en los barrios de intervención seleccionados. Por otro lado se ha capacitado y sensibilizado a la población para una mayor corresponsabilidad, tanto en el mantenimiento de espacios como en la mejora de los consumos y ahorro energético.

✓ **La participación ciudadana como enfoque metodológico para la corresponsabilidad**

La estrategia conjunta desarrollada para abordar la cohesión social a través de metodologías de participación ciudadana, ha demostrado su utilidad para favorecer una mayor comprensión de las actuaciones públicas, generar confianza entre la ciudadanía residente y fomentar la corresponsabilidad, a la vez que genera expectativas de futuro que habrá que replantear fuera del actual proyecto.

3.5. ASPECTOS A REFORZAR

✓ **La necesidad de espacios conjuntos para un mayor desarrollo técnico**

A nivel teórico, el sistema de gestión y modelo organizativo establecido bajo una lógica de estrecha cooperación se traduce en la creación de grupos de trabajo, con un coliderazgo en la organización y el desarrollo de las acciones previstas. Como planteamiento inicial se valorado muy positivamente, aunque posteriormente en su aplicación práctica se ha echado de menos un mayor trabajo conjunto entre socios que colideran las acciones así como un mayor desarrollo e intercambio a nivel técnico.

Los comités de pilotaje han aglutinado la mayor parte del tiempo destinado a la coordinación del proyecto, con una agenda muy cargada de tareas y aspectos a tratar en el orden del día que no ha dejado espacio para profundizar de forma conjunta a nivel técnico.

✓ **El reto de una mayor permeabilidad y trabajo conjunto entre las áreas técnicas y sociales de las administraciones competentes en materia de vivienda social**

El proyecto Rehabitat propone desarrollar, como enfoque metodológico diferenciado, una estrategia de intervención común basada en la participación ciudadana. Enfoque que ha sido experimentado con éxito y valorado positivamente por el conjunto de los actores del proyecto, que ha permitido a la población capitalizar y protagonizar el desarrollo y mejora de sus territorios.

Así mismo ello ha supuesto un nuevo reto para las lógicas de trabajo existentes hasta ahora en los socios institucionales con responsabilidad y competencia en la gestión de la vivienda pública. Ha implicado una aproximación de dos especificidades de trabajo hasta ahora poco interconectadas, la más técnica y la social. Por su novedad, en algunos casos, se han puesto en evidencia diferencias en planteamientos, prioridades y canales de coordinación. Todo ello ha hecho que la mayoría de los socios hayan constatado de forma clara la necesidad de seguir trabajando en esta línea, a favor de una mayor permeabilidad y de intercambio y complementariedad entre las diversas áreas de trabajo del dispositivo público que interviene en un territorio.

✓ **El nivel de desarrollo conjunto a nivel transfronterizo y el reto actual: La necesaria transferencia de las acciones y enfoques adoptados**

La estrategia de cooperación transfronteriza ha de facilitar el trabajo conjunto aportando soluciones conjuntas a problemas comunes. Si bien es cierto que durante el desarrollo del proyecto Rehabitat a nivel local, se han ido estableciendo pautas y acciones similares de intervención en cada uno de los territorios, también lo es, el hecho de que se han ido adoptando medidas y acciones muy específicas a nivel local en detrimento de un desarrollo más compartido (diseño de herramientas comunes, materiales de formación conjuntos, diagnósticos compartidos, acciones comunes, desarrolladas de igual forma en todos los territorios etc.). Ello repercute en la visión del carácter transfronterizo del programa, sobre todo si atendemos a las percepciones de los actores del entorno más micro del proyecto, lo local.

El desarrollo de los proyectos en barrios específicos de cada uno de los territorios ha permitido avanzar en la experimentación de nuevas metodologías de trabajo para alcanzar el objetivo de la mejora de la cohesión social y el desarrollo sostenible. Sin embargo, en general, se percibe una cierta “desconexión” a nivel transfronterizo, con

un conocimiento limitado de lo qué se hace en otros territorios, más allá del conocimiento de la procedencia de las fuentes de financiación y de la existencia del partenariado.

La transferencia se ha producido de manera horizontal, en el intercambio cotidiano generado entre las propias entidades que conforman el partenariado, además de haber identificado productos concretos transferibles, por ejemplo, los talleres "Hogares verdes", que en estos momentos se están desarrollando en Zaragoza y en Bilbao; el sistema de indicadores elaborado, que permite el seguimiento de las instalaciones térmicas de carácter público y que en un futuro será transferido a los otros socios del proyecto. Este intercambio de conocimiento ha sido un elemento muy importante. Además ha supuesto también el inicio de nuevas relaciones y/o la consolidación de las ya establecidas en el anterior proyecto.

Este es uno de los principios considerados desde el partenariado como clave para poder dar continuidad al proyecto y garantizar que los productos finales tengan una perdurabilidad y aplicabilidad en el tiempo en entornos similares, garantizando su transferibilidad.

Podemos decir que la verdadera transferencia, una vez acabado el proyecto, plantea importantes retos. El conjunto de acciones desarrolladas, ha generado una variedad importante de recursos y productos tangibles (cursos de formación, metodología de trabajo, guías, estudios...) que sin duda han de buscar su permanencia, difusión, distribución y aplicación más allá de la finalización del proyecto.

✓ La perspectiva de género: un enfoque incorporado de manera parcial

Esta dimensión ha sido integrada de manera transversal en el planteamiento inicial del proyecto. Además la conformación del partenariado cuenta con socios con experiencia en el ámbito, así como con una trayectoria de colaboración con entidades especializadas (casas de la mujer, áreas municipales de la mujer, etc.).

Sin embargo la integración operativa y efectiva de la perspectiva de género se ha visto influida por los diferentes niveles de conocimiento y grados de sensibilidad de las personas implicadas. Ello ha repercutido en una integración parcial de la perspectiva de género en el conjunto de las acciones planteadas. Ello denota por tanto la necesidad de informar, formar y sensibilizar sobre su significado y de poner a disposición de los equipos herramientas prácticas que permitan hacer efectiva su incorporación.

ANEXOS

1. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

El informe final realizado integra los diferentes informes parciales elaborados a lo largo de todo el periodo evaluativo. Desde el inicio de la evaluación, y atendiendo a los criterios y requerimientos de las bases técnicas del concurso, se han ido elaborando y entregando, siguiendo el calendario pactado, diferentes informes correspondientes a los tres niveles establecidos en el diseño de evaluación, Evaluación del Diseño (1er nivel) , Evaluación de la implementación (2º nivel) y evaluación de la eficacia (3er nivel).

Los diferentes informes y herramientas de trabajo generadas durante el proceso se han ido publicando en el portal web activado para la participación y seguimiento de las diferentes acciones de evaluación: www.evaluar.net/rehabitat

A continuación se relacionan los documentos elaborados durante todo el proceso y que pueden complementar y ampliar la información recogida en este último informe final:

ENTREGABLE 1. Informe metodológico adoptado por el evaluador: **Propuesta técnica de trabajo aprobada en la licitación (diciembre 2010)**

ENTREGABLE 2. Resultados sobre la validez de la evaluación previa: **Informe Preliminar** de la evaluación (etapa 1. Estudio Gabinete)(julio 2011)

ENTREGABLE 3. Resultados del examen sobre la pertinencia y coherencia interna y externa de la estrategia adoptada: informe de trabajo de campo - **Informe primer nivel de evaluación: DISEÑO (Octubre 2011)**

ENTREGABLE 4. Resultados del análisis sobre la calidad en la ejecución y de los sistemas de coordinación, seguimiento y publicidad del proyecto: **Informe 2º nivel: Proceso de Gestión e implementación del proyecto (Enero 2012)**

ENTREGABLE 5. Resultados del análisis sobre la eficacia y eficiencia: **Informe 3er nivel: Eficacia del Proyecto (Febrero 2012)**

ENTREGABLE 6. Informe de evaluación del impacto de género transversal: **Informe incorporación perspectiva de género (Abril 2012)**

ENTREGABLE 7. RESUMEN EJECUTIVO Batería de Indicadores, Gráficos, Conclusiones y Recomendaciones, Lecciones aprendidas DVD clip de evaluación (Mayo 2012)

