



Evaluación de la política municipal de reequilibrio territorial: el Fondo de Reequilibrio Territorial ejecutado por el Ayuntamiento de Madrid en el período 2015-2019

-Informe de evaluación-



ÍNDICE

1	Presentación del informe	7
2	Marco de la evaluación.....	9
2.1	Breve presentación del contexto	9
2.2	Objetivos y enfoque de la evaluación	12
2.3	Alcance de la evaluación.....	14
2.4	Agentes implicados.....	15
3	Metodología de la evaluación	18
3.1	Evaluación según orientaciones de la guía Evalsed.....	18
3.2	Técnicas de recogida y análisis de información.....	22
3.3	Condicionantes de la evaluación y decisiones metodológicas.....	26
4	Objeto de evaluación: Análisis de la política municipal de Reequilibrio Territorial del Ayuntamiento de Madrid	27
4.1	Objetivo general y específico de la política municipal de Reequilibrio Territorial del Ayuntamiento de Madrid	27
4.2	Cronología.....	28
4.3	Programación de las actuaciones municipales	30
4.4	Tipología de acciones por Área	31
5	Evolución del índice de vulnerabilidad en la ciudad de Madrid y dotación financiera asignada.....	32
5.1	Metodología establecida	32
5.2	Evolución de los parámetros de partida	38
5.3	Dotación financiera de las actuaciones	40
6	Evaluación del diseño, estructura y gobernanza	43
6.1	Evaluación del diseño, estructura y gobernanza	43
6.1.1	Pertinencia	43
6.1.2	Coherencia	54
6.1.3	Gobernanza	63
6.1.4	Reconstrucción de la lógica de intervención	75
6.1.5	Análisis del seguimiento y evaluación del FRT	77
7	Evaluación de la participación y consenso	79
8	Evaluación de la implementación y resultados	84
8.1	Avances en las líneas de actuación.....	84
9	Evaluación de la implementación y resultados	85
9.1	Avances en las líneas de actuación.....	85
9.2	Dotación financiera.....	109
10	Impacto.....	137



10.1	Situación de partida: El desequilibrio urbano en la ciudad de Madrid	137
10.2	Aproximación al cálculo de impacto.....	138
10.3	Resultados.....	143
11	Buenas prácticas	148
11.1	Buenas prácticas del Fondo de Reequilibrio Territorial	149
11.2	Buenas prácticas externas	166
12	Conclusiones y recomendaciones.....	178
12.1	Conclusiones.....	178
12.2	Recomendaciones.....	186
12.3	Valoración final	190
Anexo I. MATRIZ DE EVALUACIÓN.....		191

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Políticas de reequilibrio territorial.....	10
Ilustración 2. Proceso de evaluación del Fondo de Reequilibrio Territorial.....	14
Ilustración 3. Enfoque metodológico adoptado por el equipo evaluador.....	18
Ilustración 4. Criterios establecidos en la lógica de intervención.....	21
Ilustración 5. Fuentes de información utilizadas.....	22
Ilustración 6. Árbol de objetivos	28
Ilustración 7 Línea temporal del FRT.....	29
Ilustración 8. Ranking de distritos en función del índice de vulnerabilidad de más a menos vulnerables, año 2019	33
Ilustración 9. Mapa de la desigualdad basado en el índice de vulnerabilidad de 2018	34
Ilustración 10. Ranking de distritos en función de las partidas presupuestarias.....	42
Ilustración 11. Matriz de pertinencia: Debilidades-Necesidades	46
Ilustración 12. Relación entre debilidades – necesidades y objetivos.....	47
Ilustración 13. Complementariedad del FRT en relación con el Plan Estratégico de Subvenciones de distritos.....	48
Ilustración 14. Complementariedad del FRT en relación con el Plan Madrid Recupera. Estrategia de Regeneración Urbana	49
Ilustración 15. Complementariedad del FRT en relación con el Plan de Actuación Madrid Salud	51
Ilustración 16. Complementariedad en relación con el Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad de la Ciudad de Madrid	52
Ilustración 17. Complementariedad en relación con el Plan de Actuación de la Agencia para el Empleo de Madrid.....	53
Ilustración 18. Tipos de objetivos	55
Ilustración 19. Matriz simétrica de sinergias	55
Ilustración 20. Jerarquización de objetivos.....	56
Ilustración 21. Matriz de valoración de la coherencia entre tipo de actuaciones y objetivos específicos.....	58
Ilustración 22. Cadena de resultados del FRT	59
Ilustración 23. Coherencia externa en relación con la Inclusión Social y la Economía Social.....	60
Ilustración 24. Coherencia externa en relación con el Empleo Juvenil	62
Ilustración 25. Coherencia externa en relación con Empleo, Formación y Educación.	63
Ilustración 26. Estructura de gobernanza del Fondo de Reequilibrio Territorial del periodo 2015- 2019	69
Ilustración 27. Estructura de la lógica de intervención del FRT Madrid	76
Ilustración 28. Pleno de la Junta Municipal de Distrito de Villa de Vallecas del 18 de febrero de 2019.....	82
Ilustración 29. Nivel de avance físico de las actuaciones según la tipología.....	87
Ilustración 30. Distribución de las actuaciones por distrito.....	90
Ilustración 31 Distribución porcentual del gasto financiero efectuado por tipo de actuación.....	112
Ilustración 32. Comparativa entre ranking: índice de vulnerabilidad vs dotación financiera	115
Ilustración 33. Distribución del gasto por barrios. Distrito Centro	116
Ilustración 34. Distribución del gasto por barrios. Distrito Arganzuela	117
Ilustración 35. Distribución del gasto por barrios. Distrito Retiro	118
Ilustración 36. Distribución del gasto por barrios. Distrito Salamanca	119
Ilustración 37. Distribución del gasto por barrios. Distrito Chamartín.....	120
Ilustración 38. Distribución del gasto por barrios. Distrito Tetuán.....	121



Ilustración 39. Distribución del gasto por barrios. Distrito Chamberí	122
Ilustración 40. Distribución del gasto por barrios. Distrito Fuencarral-El Pardo.....	123
Ilustración 41. Distribución del gasto por barrios. Distrito Moncloa-Aravaca	124
Ilustración 42. Distribución del gasto por barrios. Distrito Latina.....	125
Ilustración 43. Distribución del gasto por barrios. Distrito Carabanchel	126
Ilustración 44. Distribución del gasto por barrios. Distrito Usera	127
Ilustración 45. Distribución del gasto por barrios. Distrito Puente de Vallecas	128
Ilustración 46. Distribución del gasto por barrios. Distrito Moratalaz	129
Ilustración 47. Distribución del gasto por barrios. Distrito Ciudad Lineal	130
Ilustración 48. Distribución del gasto por barrios. Distrito Hortaleza	131
Ilustración 49. Distribución del gasto por barrios. Distrito Villaverde	132
Ilustración 50. Distribución del gasto por barrios. Distrito Villa de Vallecas	133
Ilustración 51. Distribución del gasto por barrios. Distrito Vicálvaro.....	134
Ilustración 52. Distribución del gasto por barrios. Distrito San Blas Canillejas	135
Ilustración 53. Distribución del gasto por barrios. Distrito Barajas	136
Ilustración 54. Dimensiones e indicadores del índice de vulnerabilidad.....	140
Ilustración 55. Relación entre el índice de vulnerabilidad y los ámbitos de trabajo del FRT	141
Ilustración 56. Casos de buenas prácticas internas.....	185
Ilustración 57. Casos de buenas prácticas externas.....	185

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Curva de Lorenz	40
Gráfico 2. Distribución anual de las dotaciones presupuestarias del FRT	40
Gráfico 3. Cuantificación de la jerarquización de los objetivos	57
Gráfico 4. Nivel de ejecución de las actuaciones según el estado	85
Gráfico 5. Nivel de ejecución de las actuaciones según el estado	86
Gráfico 6. Actuaciones finalizadas y en ejecución por distrito. Periodo 2016-2019 ...	88
Gráfico 7. Actuaciones finalizadas y en ejecución por órgano gestor. Periodo 2016-2019	89
Gráfico 8. Distribución de las principales dotaciones sociales puestas en marcha por tipología.....	92
Gráfico 9. Distribución de las actuaciones de dotación social por distrito.....	94
Gráfico 10. Distribución de las actuaciones de empleo, formación e inserción por tipología.....	96
Gráfico 11. Distribución de las actuaciones de empleo, formación e inserción por distrito	99
Gráfico 12. Distribución de las actuaciones de intervención social por tipología (Ud)	101
Gráfico 13. Distribución de las actuaciones de intervención social por distrito	105
Gráfico 14. Distribución de las actuaciones de mejora urbana por tipología	107
Gráfico 15. Distribución de las actuaciones de mejoras urbanas por distrito.....	108
Gráfico 16 Tasa de dotación financiera por distrito.....	111
Gráfico 17 Distribución porcentual de la dotación financiera por tipología de organismos.....	113
Gráfico 18 Distribución financiera de la ejecución por distritos (en euros)	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de la matriz de evaluación empleada.....	20
Tabla 2. Indicadores asociados al Índice de Vulnerabilidad Urbana	35
Tabla 3. Evolución del Índice y Ranking de vulnerabilidad. Resultado por distritos de 2018-2020.....	39
Tabla 4. Distribución del presupuesto del FRT	41
Tabla 5. Tasa absoluta de paro registrado. %. 2015-2019	144
Tabla 6. Evolución del paro registrado en la Ciudad de Madrid por distrito. 2015-2019	145
Tabla 7. Renta disponible bruta per cápita por distrito. 2015-2019	146
Tabla 8. Valor catastral de las viviendas. Enero de 2015 y 2020.....	147

1 Presentación del informe

Este documento recoge el **informe de evaluación de la política municipal de reequilibrio territorial: el Fondo de Reequilibrio Territorial** (en adelante FRT) en el periodo 2015-2019, impulsado desde el Ayuntamiento de Madrid, que tiene como finalidad implementar actuaciones dirigidas a revertir o disminuir los efectos negativos de las desigualdades existentes entre los territorios de la ciudad.

Con este documento se pretende generar **información de interés** que facilite la toma de decisiones al Ayuntamiento de Madrid en relación con estos fondos, pero también que sirva para identificar los resultados alcanzados en el periodo establecido 2015-2019. Para ello, se ha realizado un análisis del diseño, implantación y seguimiento y resultados de los fondos en los que se han identificado una serie de conclusiones y recomendaciones.

La estructura del documento presenta **once apartados**, comenzando por éste a modo de introducción. La estructura del documento es la siguiente:

En el segundo capítulo se presenta el **marco de esta evaluación**, el cual expone el contexto concreto en el que se plantea el desarrollo de la evaluación, así como los objetivos y el alcance que se han tenido en consideración para definir el modelo metodológico.

El tercer capítulo presenta la **metodología de la evaluación** que incluye una referencia al enfoque de evaluación, las técnicas utilizadas para la recogida y el análisis de la información, y en último lugar, los condicionantes que han surgido durante el desarrollo de la evaluación.

La presentación del **objeto de evaluación** se realiza en el capítulo cuarto tratándose de una breve descripción del fondo.

En el quinto capítulo se **analiza el índice de vulnerabilidad territorial** y sus subindicadores, así como su evolución en los últimos años y la asignación financiera del Fondo en base a este índice.

El sexto capítulo incluye un **análisis del diseño, estructura y gobernanza** del Fondo. Para ello, se realiza un análisis de la pertinencia, coherencia, la estructura de gobernanza y los procedimientos de seguimiento y evaluación implementados en el marco del FRT.

En el séptimo capítulo se presenta un **análisis de la participación y consenso** del FRT relacionado con las dinámicas de participación ciudadana y vecinal implementadas en el proceso de definición de actuaciones de carácter público.



El octavo apartado incluye los **resultados de la evaluación** en términos de avance de las líneas de actuación y en términos de dotación financiera. Este capítulo constituye la mayor parte del informe y permite ofrecer, por tanto, una visión de conjunto de los resultados obtenidos en la implementación del fondo.

En el noveno capítulo se recoge el **impacto del FRT** que representa una aproximación teórica de la relación entre las dimensiones que inciden en la vulnerabilidad de los distritos y el nivel de dotación de las actuaciones.

El décimo capítulo incluye la identificación de **buenas prácticas** internas en el marco de las actuaciones del FRT y buenas prácticas externas identificadas que pueden ser de interés para la ciudad de Madrid.

El apartado undécimo está conformado por las **conclusiones y recomendaciones** identificadas en el proceso de evaluación.

2 Marco de la evaluación

En este apartado se realiza un repaso de los principales elementos que constituyen el marco en el que se ha planteado esta evaluación. Para ello, inicialmente se presenta el contexto en el que surge esta evaluación, para, en segundo lugar, presentar los objetivos, los agentes y el alcance de esta.

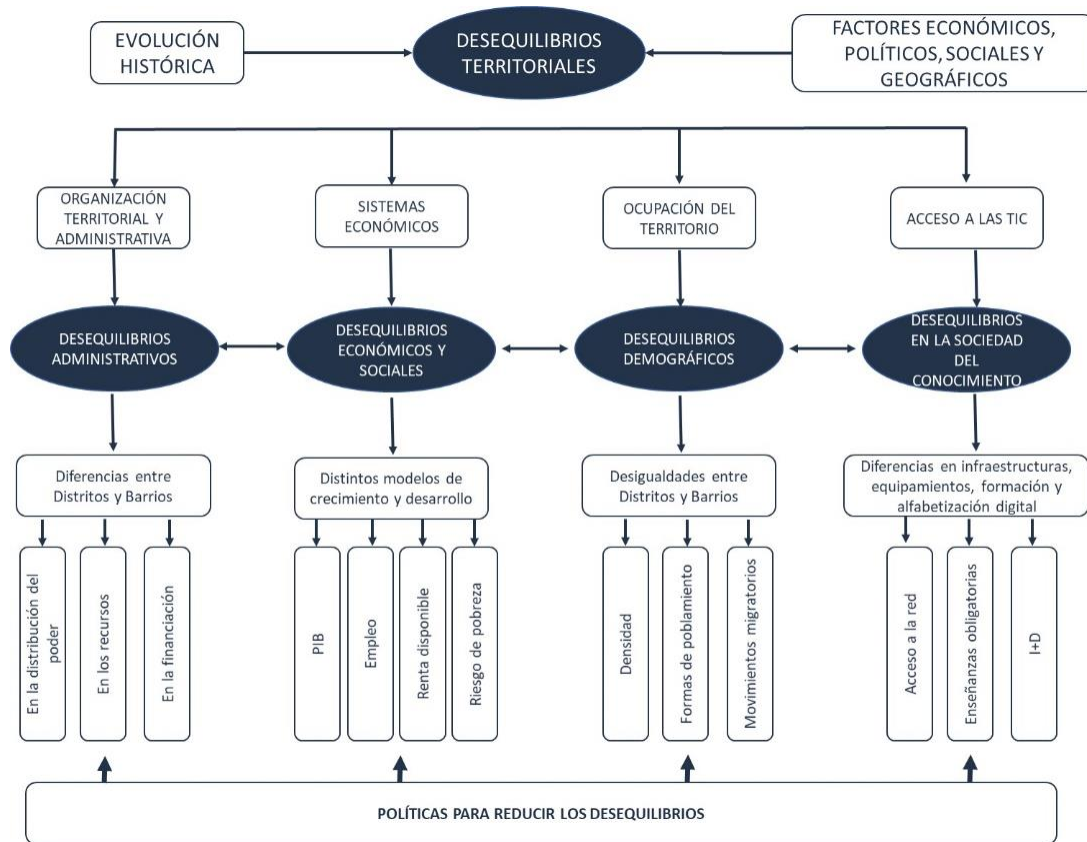
2.1 Breve presentación del contexto

Los estudios actuales coinciden en señalar que los **desequilibrios territoriales** son el resultado de un proceso histórico en el que convergen factores de tipo económico, político, social y geográfico y se manifiestan en importantes diferencias en la distribución espacial de la población, de la riqueza, del empleo, de los recursos, de las infraestructuras, etc.

Así, las **políticas de reequilibrio territorial** deben estar destinadas a paliar los desequilibrios existentes en el ámbito administrativo, es decir, en la organización, en los recursos, en la financiación; en los modelos de crecimiento y desarrollo, haciendo especial hincapié en la evolución de variables como son el PIB, empleo, renta disponible, riesgo de pobreza; desigualdades en distintas áreas, como puede ser la densidad de población, asentamientos, movimientos migratorios y, por último, se debe tener en consideración las posibles diferencias en los equipamientos, formación y alfabetización digital.

En el gráfico que se muestra a continuación, se ofrece, de forma resumida los aspectos sobre los cuáles deben incidir las políticas de reequilibrio territorial.

Ilustración 1. Políticas de reequilibrio territorial



Fuente: Elaboración propia.

El impulso del desarrollo local es un factor esencial a favor de la reactivación económica. Así, en el contexto de la crisis de los años setenta del siglo pasado fue cuando se produjo un importante cambio en la política económica, pasando de un **enfoque funcional a un enfoque más territorial**. Un cambio que sitúa al desarrollo endógeno en el centro de las posibles herramientas para solventar los déficits que se detectan en los territorios.

Precisamente, es durante esta crisis de los años setenta y ante los grandes desequilibrios que se ocasionaron cuando se revelaron como poco eficaces las medidas tradicionales de la política keynesiana de demanda ante unos problemas originados principalmente por el lado de la oferta, el momento en el que supone un verdadero reto para las diversas teorías económicas.

En particular, la teoría del crecimiento económico se orientó hacia unos **modelos de desarrollo endógeno** de tipo schumpeteriano cuyo factor clave es la innovación de los procesos productivos y los productos.



En consecuencia, el cambio principal que se ha producido en la economía local radica en una **diferente conceptualización del territorio**, que ha pasado de ser considerado como un mero soporte de la actividad económica, a ser considerado un protagonista del desarrollo económico. Este nuevo enfoque pone su énfasis en el afloramiento y aprovechamiento de los recursos endógenos internos de un territorio.

Desde esta perspectiva más territorial que funcional se han producido numerosas aportaciones teóricas y metodológicas para impulsar el desarrollo local, como puede ser el desarrollo endógeno, el desarrollo difuso (modelos locales de desarrollo basados en la utilización de recursos y capacidades propias), clúster, distritos, etc. Se destaca, por tanto, la existencia de un conjunto de espacios que integran un buen número de actividades económicas, cuyo dinamismo se basa en una economía de localización, en la cooperación entre los distintos actores económicos del distrito y en un importante capital social acumulado y renovado a lo largo del tiempo.

A partir de estas premisas, se consideran que las políticas para impulsar el desarrollo local son **aquellas que mejoren las infraestructuras, el medio ambiente y la ordenación territorial y aquellas otras que se preocupen por las necesidades de los vecinos**, facilitando formación que lleva a una cualificación adecuada de la población, y por ende, influye positivamente en la generación de empleo y en la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía, sin obviar la mejora del medio ambiente, haciendo partícipe a la ciudadanía de la evolución de sus barrios y distritos.

Y son precisamente estas políticas de desarrollo local las que se han diseñado y aplicado en la ciudad de Madrid tras detectarse importantes desviaciones entre los distritos (norte-sur), con la finalidad de dar a la ciudadanía aquellos instrumentos que les permita una situación más igualitaria posible y lograr una **ciudad más equilibrada y cohesionada**.

Asimismo, con la finalidad de conocer los resultados de las políticas públicas y establecer posibles actuaciones que den lugar a una mayor eficacia y eficiencia si cabe, es importante llevar a cabo una evaluación de éstas.

En este sentido, el Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas determina que la evaluación de políticas públicas es un proceso sistemático y razonado de generación de conocimiento a partir de la recopilación, análisis e interpretación de información, encaminado a la comprensión global de una intervención pública, para alcanzar un juicio

valorativo basado en evidencias respecto de su diseño, puesta en práctica y efectos: resultados e impactos.

Para el Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas es importante la realización de evaluaciones de Políticas Públicas por las siguientes razones:

- Promueven la transparencia y facilitan información a la ciudadanía sobre los resultados de las políticas aplicadas.
- Es una herramienta que ayuda a la toma de decisiones basada en evidencias.
- Favorece la eficacia y la eficiencia en la actuación pública, promoviendo una mayor racionalización del gasto público.
- Es una herramienta de aprendizaje y contribuye a la mejora de la dimensión estratégica y operativa de la acción pública.
- Favorece la participación en la acción pública.

Estas razones que establece el citado Instituto para efectuar evaluaciones de las políticas públicas han sido tenidas en cuenta por el Ayuntamiento de Madrid con respecto a la necesidad de llevar a cabo una evaluación del Fondo de Reequilibrio Territorial. En consecuencia, el 22 de julio de 2020 es aprobado por el Pleno del Ayuntamiento de Madrid la realización de la evaluación del FRT.

2.2 Objetivos y enfoque de la evaluación

Este documento responde a los **objetivos previstos** en las Prescripciones Técnicas para el desarrollo de esta evaluación, y se establece como objetivo general para el ejercicio de evaluación perseguir y **analizar los efectos generales de la Política de Reequilibrio Territorial** llevada a cabo por el Ayuntamiento de Madrid a través de la implementación del Fondo de Reequilibrio Territorial en el período 2015-2019.

Y desarrolla este objetivo general a través de los siguientes objetivos específicos:

- Comprobar el cumplimiento del objetivo general establecido para el Fondo de Reequilibrio Territorial, es decir, la intervención en barrios o zonas desfavorecidas.
- Determinar si el Fondo de Reequilibrio Territorial ha cumplido con los objetivos específicos siguientes:



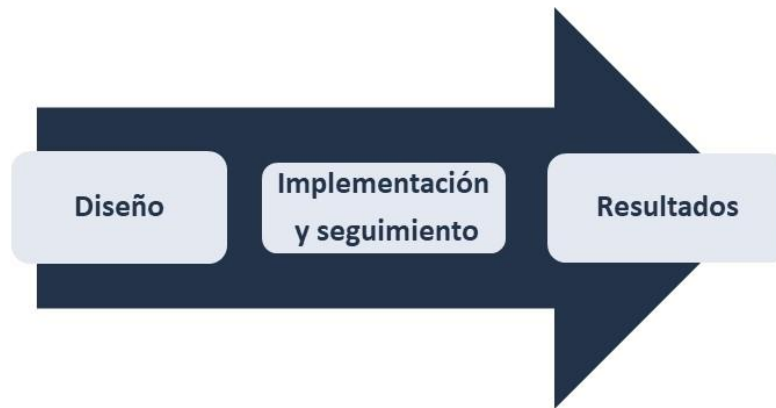
- Avanzar en la cohesión social y reequilibrio territorial, consolidando los principios de corresponsabilidad y solidaridad territorial.
 - Mejorar social, urbanística y económicamente los barrios y zonas que evidencien un “nuevo malestar urbano”.
 - Fomentar la participación activa de la ciudadanía en la mejora de la calidad de vida a través del movimiento asociativo, dando lugar a espacios para la cogestión y la cocreación.
-
- Analizar los efectos que han tenido las diferentes actuaciones realizadas en el marco del programa del Fondo de Reequilibrio Territorial.
 - Determinar los impactos sociales, de género y económicos de las actuaciones planificadas dentro del Fondo de Reequilibrio Territorial.
 - Analizar y determinar los posibles sesgos de cobertura en la ejecución del Fondo de Reequilibrio Territorial, identificando los distritos que no se hayan visto beneficiados por ellas.
 - Evaluar la eficacia y eficiencia del cumplimiento de los programas presupuestarios ejecutados por el Fondo de Reequilibrio Territorial.
 - Detectar casos de buenas prácticas en políticas de reequilibrio territorial que puedan ser aplicadas en la Ciudad de Madrid y actuaciones ejecutadas en el marco del Fondo de Reequilibrio Territorial que deban ser destacadas como buena práctica y como ejemplo para otros territorios con una casuística similar.

Para la consecución de estos objetivos, este proceso de evaluación se ha enfocado en el **análisis de las diferentes dimensiones del FRT**, realizando una evaluación multidimensional del mismo, lo que se ha concretado en:

- **Evaluación del diseño del FRT.** Es decir, análisis y estudio de las necesidades, diseño de una estrategia de actuación, definición de unos objetivos a alcanzar.
- **Evaluación de la implantación y seguimiento.** Ejecución de las actuaciones definidas para el cumplimiento de los objetivos y resultados de las herramientas diseñadas para el seguimiento.

- **Evaluación de los resultados.** Obtención de los resultados obtenidos con la implementación del FRT y análisis de éstos.

Ilustración 2. Proceso de evaluación del Fondo de Reequilibrio Territorial



Fuente: Elaboración propia.

2.3 Alcance de la evaluación

El alcance de esta evaluación viene determinado por el periodo de ejecución del FRT y el marco geográfico en que se ha desarrollado el objeto a evaluar.

- Desde una **óptica temporal**, los trabajos de evaluación abordan el diseño y ejecución del Fondo de Reequilibrio Territorial en un periodo de **cinco años** comenzando en el 2015 y finalizando en el 2019. No obstante, como cualquier otro instrumento financiero, los primeros años se suelen corresponder con la puesta en marcha. En el caso del FRT hasta mediados de 2016 no se comienza a ejecutar el fondo y es en los últimos años del periodo en los que las ejecuciones se vean más afianzadas.
- Desde un punto de **vista territorial**, la evaluación del Fondo de Reequilibrio Territorial abarca la Ciudad de Madrid en su conjunto, puesto que es donde se ha desarrollado el Fondo que se evalúa. Se tendrá en cuenta su distribución administrativa por distritos, ya que el equilibrio territorial parte de la base del desequilibrio existente entre de los distritos.
- Por último y por lo que respecta al **alcance metodológico** del ejercicio de evaluación del Fondo de Reequilibrio Territorial ejecutado por el Ayuntamiento de Madrid en el período 2015-2019, se basa en las orientaciones proporcionadas



por la **guía EVALSED** (recursos online que facilitan apoyo a la evaluación del desarrollo socioeconómico) de la Comisión Europea, que constituye un referente para la evaluación de políticas, planes y programas del ámbito socioeconómico a nivel europeo y en el “Manual para la evaluación de impacto. Prácticas y Métodos Cuantitativos” elaborado por el Banco Mundial. No obstante, en el epígrafe 3 de este informe se expone con detalle la metodología de evaluación.

2.4 Agentes implicados

Las actuaciones del FRT inciden sobre los **21 distritos del municipio de Madrid**. Estas actuaciones son de naturaleza diversa e implican a diferentes niveles de decisión.

El equipo evaluador ha procedido a clasificar a los agentes implicados en tres niveles:

- órganos responsables de la implementación del Fondo,
- órganos gestores de las actuaciones,
- otros agentes implicados.

En primer lugar, se encuentran los **órganos responsables de la implementación** del Fondo siendo estos los siguientes:

- | |
|---|
| ▪ Dirección General de Coordinación Territorial y Desconcentración ¹ |
| ▪ Dirección General de Participación Ciudadana ² |

Actualmente, estas dos Direcciones Generales forman parte del Área de Coordinación General de Distritos, Transparencia y Participación Ciudadana, a su vez, integrada en el Área Delegada de Coordinación Territorial, Transparencia y Participación Ciudadana como parte del Área de Gobierno de Vicealcaldía.

1 En el periodo 2015-2019 denominada Dirección General de Descentralización y Acción Territorial.

2 La Dirección General de Participación Ciudadana se incorpora a la implementación del FRT en el año 2019.



Estos dos órganos son los responsables de implementar el Fondo. Entre sus funciones se encuentra principalmente la revisión y selección de las propuestas de actuaciones presentadas, la distribución de dotación presupuestaria a los distritos y el seguimiento de las actuaciones.

Por otro lado, se encuentran los **órganos gestores de las actuaciones** del Fondo:

Juntas Municipales de Distrito	Direcciones Generales del Ayuntamiento de Madrid
Organismos Autónomos y entidades municipales del Ayuntamiento de Madrid	

En total, son 21 las Juntas que han participado en el FRT que se corresponde con el número total de distritos en el que se divide el término municipal de Madrid.

A continuación, se presenta el listado de las Juntas Municipales junto con su codificación:

01 Centro	12 Usera
02 Arganzuela	13 Puente de Vallecas
03 Retiro	14 Moratalaz
04 Salamanca	15 Ciudad Lineal
05 Chamartín	16 Hortaleza
06 Tetuán	17 Villaverde
07 Chamberí	18 Villa de Vallecas
08 Fuencarral-El Pardo	19 Vicálvaro
09 Moncloa-Aravaca	20 San Blas-Canillejas
10 Latina	21 Barajas
11 Carabanchel	

Además de las Juntas Municipales de Distrito, han participado en el Fondo algunas Direcciones Generales del Ayuntamiento de Madrid incluidas en diferentes Áreas de Gobierno.

Dado que algunas Juntas Municipales de Distrito no disponen de competencias en ciertas materias, se ha implicado a algunas Direcciones Generales del Ayuntamiento en las actuaciones.

Las Direcciones Generales que han participado mayoritariamente en el Fondo son las siguientes³:

- Dirección General de Comercio y Emprendimiento.
- Dirección General de Deportes.
- Dirección General de Educación y Juventud.
- Dirección General de Familia e Infancia.
- Dirección General de Gestión del Agua y Zonas Verdes.
- Dirección General del Espacio Público, Obras e Infraestructuras.
- Dirección General de Intervención Paisaje Urbano y Patrimonio Cultural.
- Dirección General de Arquitectura y Conservación del Patrimonio.
- Dirección General de Conservación de Vías Públicas.
- Dirección General de Vivienda, Rehabilitación y Regeneración.

Los organismos autónomos y entidades municipales son otro de los órganos gestores de las actuaciones. Estos organismos hacen referencia a organismos públicos vinculados al Ayuntamiento de Madrid responsables de la gestión de ciertas políticas municipales. El listado de los organismos implicados (4) en el Fondo es el siguiente:

- Agencia para el Empleo de Madrid (Organismo Autónomo)
- Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo de Madrid, EMVS (Sociedad mercantil municipal)
- Madrid Destino, Cultura y Negocio (Sociedad mercantil municipal)
- Madrid Salud (Organismo Autónomo)

Los órganos gestores han sido responsables de un elevado número de actuaciones de diferente naturaleza que se presentarán en los capítulos posteriores.

Por último, en lo que se refiere a **otros agentes implicados** en el FRT, estos están relacionados directamente con la representación ciudadana como los Foros Locales, asociaciones y entidades vecinales. A continuación, se presenta un listado de estas entidades:

- Asociaciones vecinales y entidades de barrio

³ Las denominaciones de estas Direcciones Generales se corresponden con el periodo 2015-2019 y 2019-2023

3 Metodología de la evaluación

En este apartado se exponen los principales elementos metodológicos que han estado presente en el desarrollo de esta evaluación. Para ello, inicialmente se presenta el enfoque de evaluación seleccionado, para posteriormente mostrar las herramientas utilizadas para recabar información y analizarla, y en último lugar, señalar las limitas surgidas a lo largo del proceso de evaluación.

3.1 Evaluación según orientaciones de la guía Evalsed

El enfoque metodológico adoptado para la realización de la evaluación del FRT se basa en las orientaciones proporcionadas por la **guía EVALSED de la Comisión Europea**, que constituye un referente para la evaluación de políticas, planes y programas del ámbito socioeconómico a nivel europeo.

El enfoque metodológico adoptado combina tres métodos: i) la evaluación de implementación ii) la combinación de métodos de análisis teóricos, cuantitativos y cualitativos y iii) el proceso participativo y colaborativo. A su vez, se ha implementado de manera transversal el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación a lo largo de todo el proceso de evaluación.

Ilustración 3. Enfoque metodológico adoptado por el equipo evaluador



Fuente: Elaboración propia.

La **evaluación de implementación** se ha basado en conocer cómo se ha ejecutado el FRT, por lo que se ha procedido a analizar los procedimientos de gestión y seguimiento, la



gobernanza y estructura de coordinación, los procedimientos de control, la comunicación y otras variables relacionadas con la implementación del fondo.

La combinación de **métodos de análisis teóricos, cuantitativos y cualitativos** se ha centrado en la revisión de la lógica de intervención del Fondo como modelo teórico, el análisis de datos numéricos obtenidos a partir de la información de seguimiento (dotación financiera de las actuaciones, información relativa a los indicadores, etc.) y la información cualitativa obtenida principalmente a través del trabajo de campo. Finalmente, se ha implementado un **proceso participativo y colaborativo** que se ha garantizado a través de la implicación de los organismos implicados en el proceso de evaluación.

El primer paso para la realización de la evaluación ha consistido en preparar las herramientas metodológicas básicas para el desarrollo de la evaluación. Esta actividad ha consistido en diseñar la evaluación, esto es, establecer las variables que se tendrán en consideración para realizar un enjuiciamiento que sea lo más objetivo posible.

En este sentido, primeramente, se ha determinado cuáles son las preguntas clave que se ha pretendido responder con el desarrollo de los trabajos. Para ello, se ha elaborado la **matriz de evaluación** que constituye una de las herramientas más empleadas en la literatura económica para la evaluación de planes y programas públicos de inversión.

La matriz de evaluación define las dimensiones de análisis, las preguntas de evaluación, los criterios de valoración, los indicadores que están dirigidos a responder a los objetivos de la evaluación y las fuentes de información a emplear.

Esta matriz de evaluación contribuye a dimensionar los objetivos de la evaluación, así como a determinar los agentes que deben estar implicados y las fuentes de información a emplear.

A continuación, se presenta el modelo de la matriz de evaluación empleada. La matriz completa se incluye en los Anexos al informe.



Tabla 1. Modelo de la matriz de evaluación empleada

Dimensión	Subdimensión/pregunta de evaluación	Criterios	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
Diseño de la intervención	Preguntas concretas de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinencia ▪ Coherencia interna ▪ Coherencia externa ▪ Consistencia ▪ Evaluabilidad y seguimiento 	Indicadores	Análisis documental Trabajo de campo
Gobernanza		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura de gestión ▪ Coordinación institucional ▪ Comunicación 		Análisis documental Trabajo de campo
Implantación y seguimiento		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecución financiera ▪ Eficacia/realizaciones 		Análisis documental Trabajo de campo
Impacto y resultados		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficacia 		Análisis documental Trabajo de campo

Fuente: Elaboración propia.

Primeramente, se ha procedido a establecer las dimensiones de la matriz. Las dimensiones hacen referencia a las categorías de evaluación en las que se agrupan las preguntas que se pretenden responder.

Estas categorías hacen referencia al diseño de la intervención, la gobernanza, la implantación y seguimiento y el impacto y los resultados. Por tanto, la evaluación abarca la totalidad del proceso de construcción, ejecución y seguimiento del Fondo de Reequilibrio Territorial.

Por lo que respecta a los criterios de evaluación se ha seguido los criterios establecidos en la lógica de intervención, de conformidad con lo establecido en la guía EVALSED de la Comisión Europea.

Ilustración 4. Criterios establecidos en la lógica de intervención



Fuente: Guidance Document in monitoring and evaluation. Concepts and recommendations. European Commission. 2014

Además, se han incluido como criterio de **evaluación la gobernanza y la valoración del sistema de seguimiento y evaluación** que son aspectos de carácter transversal que afectan sobre la implementación de la Estrategia y los resultados alcanzados. Asimismo, en el caso de la coherencia se considerará la coherencia externa, dado que es importante tener en consideración la complementariedad con otras intervenciones y políticas municipales.

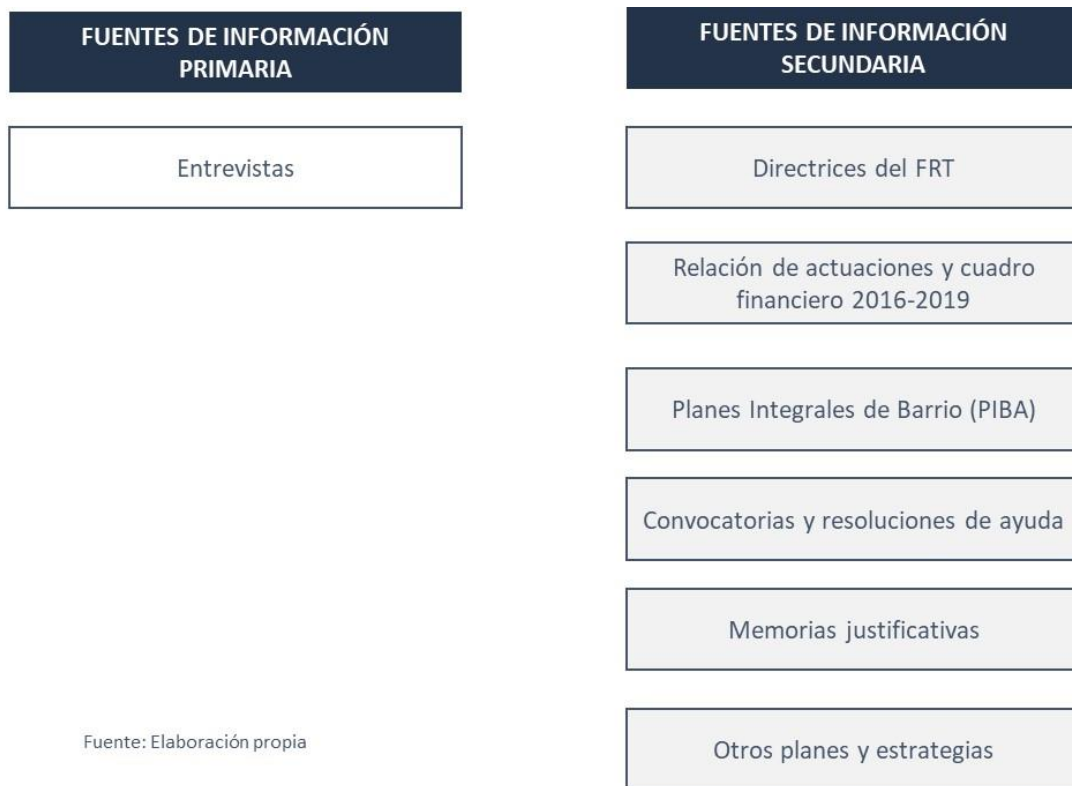
En lo que se refiere a los indicadores para contestar a las preguntas de evaluación, se ha definido dos tipos de indicadores:

- Cualitativos (SI/NO) que se basan en valorar la pregunta de evaluación sobre la base de la información documental o del trabajo de campo desarrollados.
- Cuantitativos que permiten determinar el grado de desarrollo en relación la pregunta de evaluación (ej. Porcentaje de población beneficiada por distritos del FRT).

3.2 Técnicas de recogida y análisis de información

Durante esta evaluación se han utilizado diversas **herramientas de recogida de información** como fórmula para poder recabar la opinión y valoración de las y los diferentes agentes que, de una manera u otra, han participado en el FRT. Las principales fuentes de información empleadas para el desarrollo de la evaluación son las siguientes:

Ilustración 5. Fuentes de información utilizadas



Fuente: Elaboración propia

Las **fuentes primarias** son aquellas utilizadas durante el proceso de evaluación para la obtención de información directa proporcionada por los agentes implicados en el diseño, implementación y ejecución del fondo.

Las fuentes de información primaria empleadas han sido las siguientes:



Entrevistas individualizadas

Las entrevistas individualizadas han constituido la principal herramienta para la recopilación de información cualitativa relevante para el desarrollo de la evaluación.

La realización de estas entrevistas ha permitido profundizar en aquellas variables relacionadas con el diseño, gestión, implementación, seguimiento y evaluación del Fondo, así como en el análisis de las realizaciones y los resultados obtenidos con la ejecución de las líneas de actuación tratando de ahondar en posibles relaciones causa efecto para dichos resultados.

A continuación, se presenta una relación de los organismos que han participado en este proceso:

Entrevistas con las direcciones generales responsables del Fondo

Entidad
Dirección General de Coordinación Territorial y Desconcentración
Dirección General de Participación Ciudadana

Entrevistas con las Juntas Municipales de Distrito

Entidad
Junta Municipal del Distrito de Carabanchel
Junta Municipal del Distrito de Fuencarral-El Pardo
Junta Municipal del Distrito de Moratalaz
Junta Municipal del Distrito de Salamanca
Junta Municipal del Distrito de Tetuán
Junta Municipal del Distrito de Villaverde
Junta Municipal del Distrito de Vicálvaro

Entrevistas con organismos autónomos y empresas municipales

Entidad
Agencia para el Empleo de Madrid
Empresa Municipal de Vivienda y Suelo



Entrevistas con las direcciones generales implicadas⁴

Entidad

Dirección General de Patrimonio

Dirección General de Intervención en el Paisaje Urbano

Entrevistas con otros agentes implicados en el Fondo

Entidad

Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAVM)

Las principales **fuentes de información secundaria** empleadas para realizar la evaluación han sido las siguientes:

Documentación relacionada con el Fondo Reequilibrio Territorial

- Directrices del Fondo de Reequilibrio Territorial para su desarrollo y ejecución.
- Relación de actuaciones del Fondo de Reequilibrio Territorial 2016-2019 por distritos.
- Cuadro financiero de las actuaciones del Fondo de Reequilibrio Territorial 2016-2019.
- Cuadro económico de los Equipos de Actuación Distrital correspondientes a las anualidades 2017, 2018 y 2019.
- Planes Integrales de Barrio (PIBAS) correspondientes a los distritos implicados.
- Convenios de subvención de los Equipos de Actuación Distrital.
- Memorias justificativas de las actuaciones.
- Modelos de ficha de proyectos FRT (solicitud actuaciones, ficha propuesta proyectos, ficha viabilidad proyectos, etc.)

⁴ Estas Direcciones Generales se corresponden con el periodo 2015-2019, por lo que las denominaciones podrían no corresponderse con los nombres actuales del periodo 2019-2023.



- Modelo de elaboración, cálculo y fuentes de datos del índice de vulnerabilidad territorial de distritos y barrios correspondientes a 2016 y 2017
- Estudio sociodemográfico de los barrios de Madrid ligados a los Planes Integrales de Barrio (PIBA), 2019
- Evaluación de los talleres de formación y empleo de la Agencia para el Empleo, en el marco del Fondo de Reequilibrio Territorial realizado por la Fundación Tomillo y la Agencia para el Empleo.

Otros planes y documentos

- Plan de Gobierno 2015-2019
- Presupuesto General del Ayuntamiento de Madrid: 2016, 2017, 2018, 2019.
- Plan Estratégico de subvenciones del Área 2016-2018 y 2019-2021
- Plan Estratégico Subvenciones Distritos 2018-2020
- Plan Madrid Recupera. Estrategia de Regeneración Urbana
- Plan de Actuación Agencia para el Empleo 2017
- Plan de Actuación Anual de Madrid Salud 2017
- Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado de la ciudad de Madrid (EDUSI) cofinanciadas por el Programa Operativo FEDER plurirregional de crecimiento sostenible 2014-2020.
- Análisis de la política municipal de reequilibrio territorial del Ayuntamiento de Madrid. Periodo 2003-2015.
- Otra documentación

3.3 Condicionantes de la evaluación y decisiones metodológicas

Este apartado se ha destinado a incluir aquellos condicionantes que han dificultado el proceso de evaluación del Fondo de Reequilibrio Territorial.

- **Limitación en el acceso a datos y fuentes de información primarias:** En primer lugar, conviene señalar, que, el **análisis de impacto** se ha visto limitado por la inexistencia de datos comparables. Por lo general, no se establecieron al inicio de la programación del fondo indicadores de impacto objetivos y medibles que permitieran a la finalización medir el impacto del fondo en el territorio. Además, no se ha dispuesto de determinada información relacionada con el número total de participantes de las actuaciones por eje, por lo que no puede establecerse de manera específicos los efectos generados por el fondo.

En esta misma línea, debe mencionarse que si bien en la oferta técnica propuesta durante el procedimiento de licitación se incluía la realización de un **análisis de impacto contrafactual** como parte del enfoque metodológico, en la práctica la realización de este análisis se ha visto condicionado por el acceso a los datos de contacto de las personas beneficiarias en cumplimiento con la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPD-GDD).

Por otro lado, conviene señalar que el **análisis de dotación financiera** se ha visto condicionado de igual modo por la falta de datos. Las entidades responsables de la implementación del fondo no disponen de una base de datos centralizada que permita realizar un seguimiento de la dotación financiera de las actuaciones. El equipo evaluador ha propuesto en su lugar un análisis de la dotación financiera del fondo por distrito y por órgano gestor.

4 Objeto de evaluación: Análisis de la política municipal de Reequilibrio Territorial del Ayuntamiento de Madrid

En este apartado se realiza una descripción del objetivo general del FRT y sus objetivos específicos con el fin de obtener una visión más detallada de las razones que impulsan el diseño de esta política municipal.

Además, se presenta una clasificación de las actuaciones por eje y por tipología de intervención que facilitarán la comprensión de los análisis posteriores.

4.1 Objetivo general y específico de la política municipal de Reequilibrio Territorial del Ayuntamiento de Madrid

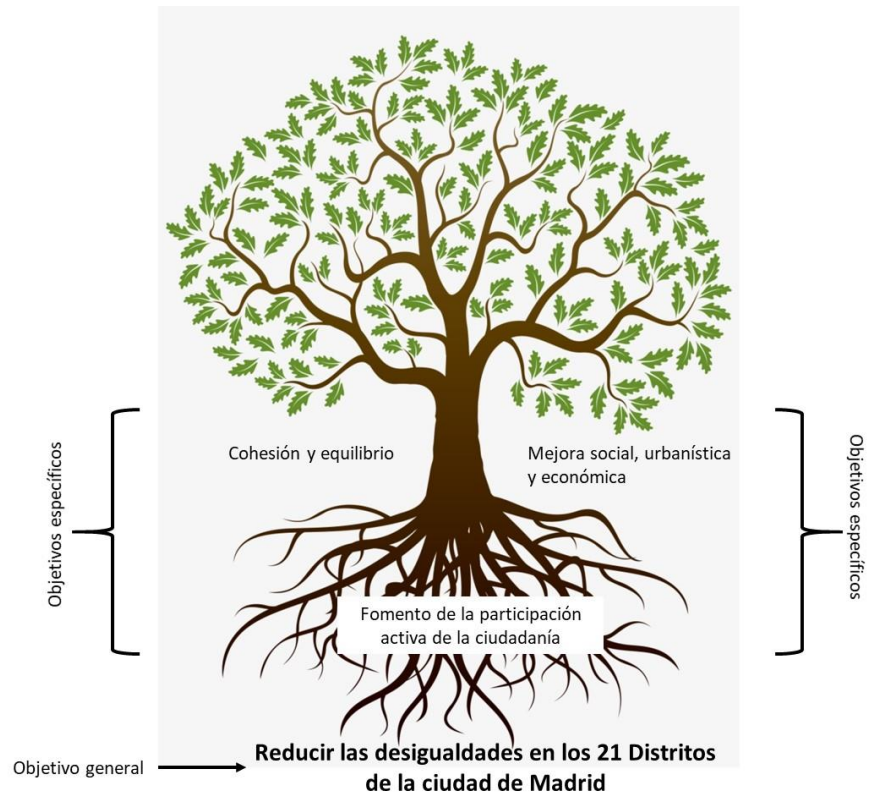
El objetivo general de la política municipal de Reequilibrio Territorial del Ayuntamiento de Madrid ha consistido en reducir los desequilibrios o efectos negativos de las desigualdades existentes en los **21 distritos del municipio de Madrid**, con especial énfasis en aquellos distritos más vulnerables considerados los **distritos del Sur y Este** de la ciudad.

Los objetivos específicos de este Fondo hacen referencia a los siguientes:

- Avanzar en la cohesión y equilibrio de la Ciudad consolidando los principios de corresponsabilidad y solidaridad internacional
- Mejorar social, urbanística y económicamente los barrios que evidenciaban un mayor malestar urbano
- Fomentar la participación activa de la ciudadanía en la mejora de la calidad de vida a través del movimiento asociativo y desarrollando fórmulas de cooperación público-social en beneficio de la ciudad.

La política municipal ha tratado de corregir los desequilibrios en materia social, urbanística y dotacional en los distintos barrios y distritos de Madrid tratando de incidir en una mejora de la cohesión social y territorial de la ciudad. Los distritos y barrios de Madrid presentan desigualdades territoriales entre el centro y la periferia y entre el noroeste y sureste que se han agudizado con el paso de los años originando zonas desfavorecidas frente a zonas que presentan una mejor calidad de vida. Estas desigualdades han originado la necesidad de abordar esta problemática desde una visión municipal.

Ilustración 6. Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia a partir de documentación facilitada por el Ayuntamiento de Madrid.

4.2 Cronología

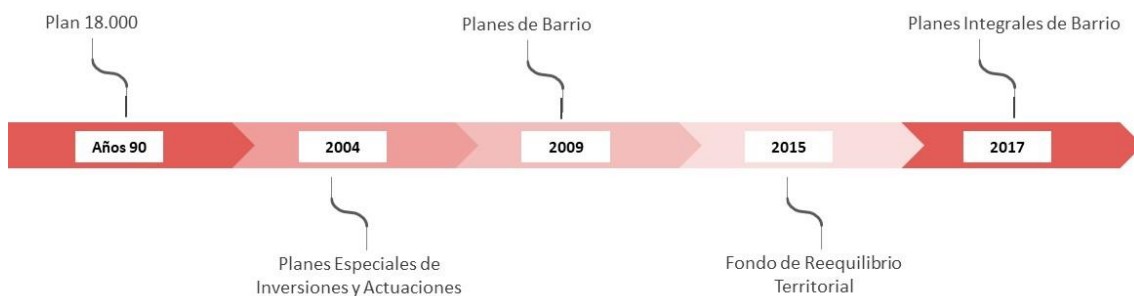
Este fondo se enmarca en el Plan de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid del periodo 2015-2019 y a su vez en el **Plan Estratégico de Descentralización Municipal de Madrid** en lo que respecta la dimensión económica orientada a mejorar la calidad de vida en los barrios a través de los recursos y reequilibrio territorial.

Si se examina cronológicamente el FRT, es apreciable que los comienzos del diseño de políticas de reequilibrio territorial tienen lugar en la década de los 90. En concreto, en esta década se diseña e implementa el **Plan 18.000** a través del cual el Ayuntamiento de Madrid pone en marcha actuaciones en las zonas más desfavorecidas de la ciudad incluyendo así la problemática del desequilibrio territorial en su agenda pública.

Con posterioridad surge en el año 2004 los **Planes Especiales de Inversión y Actuaciones** y a partir del año 2009 surgen los **Planes de Barrio** que derivan en los Planes Integrales de Barrio en el año 2017 como resultado de una mayor dotación económica y un incremento del número de los Planes de Barrio.

Con el fin de dar continuidad a estas actuaciones, el Ayuntamiento de Madrid crea en el año 2016 el FRT con vistas a potenciar las actuaciones incluidas en los Planes de Barrio principalmente a través de cuatro ejes: Dotaciones, mejoras urbanas, empleo e intervención social.

Ilustración 7 Línea temporal del FRT



Fuente: Elaboración propia.

En términos generales, las **dotaciones** hacen referencia a aquellas actuaciones que pretenden mejorar situaciones de abandono o mantenimiento entre las que se incluyen construcción, rehabilitación y reforma de las instalaciones municipales (deportivas, culturales, sociales, etc.).

Las **mejoras urbanas** son acciones destinadas a mejorar los espacios públicos considerando la accesibilidad, la sostenibilidad, la variedad de usos, etc.

Por su parte, las actuaciones relacionadas con el **empleo** están destinadas a mejorar la empleabilidad, las expectativas laborales e inserción de las personas desempleadas de Madrid mientras que las actuaciones relacionadas con la **intervención social** pretenden mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, con especial énfasis en los colectivos más vulnerables.

Asimismo, la política municipal de reequilibrio territorial se plantea como un instrumento orientado a materializar la **participación social** en el reequilibrio territorial y la cohesión en los barrios en una posición más desfavorecida. La participación de las Juntas Municipales de Distrito, los Foros Locales y las asociaciones vecinales en el proceso de



definición de los proyectos y actuaciones garantiza que la ejecución del Fondo sea participativo y transparente.

4.3 Programación de las actuaciones municipales

La programación de las actuaciones del FRT se efectúa en consonancia con las prioridades establecidas en la Estrategia Europa 2020, determinándose los siguientes criterios generales:

- Sostenibilidad.
- Medio ambiente y clima.
- Demografía.
- Pobreza.
- Inclusión.
- Convivencia.
- Igualdad.
- Innovación.
- Visión integrada del territorio.
- Concertación social y ciudadana.

Además, de estos criterios generales, el FRT tiene en cuenta los siguientes aspectos:

- Definir barrios y /o zonas preferentes de inversión en distritos.
- Gestionar preferentemente desde los distritos, con un impulso desde el Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Descentralización y en colaboración con las demás Áreas de Gobierno.
- Principios por aplicar:
 - Subsidiariedad: presupuesto gestionado lo más cerca posible de la vecindad.
 - Asimetría: tipologías y zonas preferentes.
 - Cooperación reforzada a través del presupuesto del Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Descentralización.

4.4 Tipología de acciones por Área

En el FRT se han establecido la siguiente tipología de actuaciones:

- Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.
- Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.
- Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.
- Actuaciones de provisión de equipamientos para el uso colectivo.
- Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.
- Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).
- Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Para el desarrollo de esta tipología de actuaciones el FRT se estructura en **cuatro ejes**:

- **Dotaciones:** Actuaciones orientadas a paliar el déficit dotacional y revertir situaciones de abandono o falta de mantenimiento que se concretan en actuaciones de construcción, rehabilitación y remodelación de centros educativos, deportivos, sociales, culturales, comunitarios, etc.
- **Mejoras urbanas:** Acciones destinadas a mejorar los espacios públicos, buscando no solo la rehabilitación, sino también incrementar la accesibilidad, sostenibilidad y variedad de usos de los espacios públicos urbanos y de viviendas.
- **Empleo:** Actuaciones destinadas a mejorar la empleabilidad y las expectativas laborales e inserción de las personas desempleadas de Madrid.
- **Intervención social:** Actuaciones destinadas a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, con especial interés en aquellos colectivos más vulnerables.

El FRT se desarrolla a través de dos líneas que merecen ser destacadas:

- **Equipos de Actuación Distrital (EAD).** Se trata de actuaciones dirigidas a la mejora urbana y promoción de la integración socio laboral de personas desempleadas que pertenecen a colectivos especialmente vulnerables (desempleados/as de larga

duración, personas con discapacidad, ciudadanos/as con dificultades de inserción, personas refugiadas, etc.).

- **Planes Integrales de Barrio (PIBA).** Son actuaciones que se desarrollan en los distritos a través de la concertación y cooperación con las entidades vecinales que incluyen una variedad de intervenciones en materia urbana, educativa, de empleo y dotacional.

5 Evolución del índice de vulnerabilidad en la ciudad de Madrid y dotación financiera asignada

Este apartado pretende **presentar los resultados del índice de vulnerabilidad** realizado por el Servicio de Estudios y Evaluación Territorial del Área de Coordinación Territorial y Cooperación Público Social del Ayuntamiento de Madrid y el Departamento de Ciencias Sociales y de Inteligencia Artificial de la Universidad de Carlos III, que ha servido como procedimiento de distribución del FRT por distrito y barrio, con el fin último de corregir las desigualdades del territorio.

El reparto de los fondos se ha basado en la vulnerabilidad existente y en los factores que la producen, por lo que se ha adoptado una asignación no arbitraria fundamentada en razones objetivas, dotadas de validez y que ha incorporado el factor socioeconómico directamente relacionado con las personas.

Este análisis pretende dos fines, en primer lugar, entender cómo se ha realizado la distribución del FRT en este periodo y en base a qué parámetros con el fin de establecer un punto de partida previo para la evaluación y, en segundo lugar, analizar la evolución del índice durante el periodo de ejecución del FRT con el fin de conocer si se han producido cambios significativos en los indicadores establecidos.

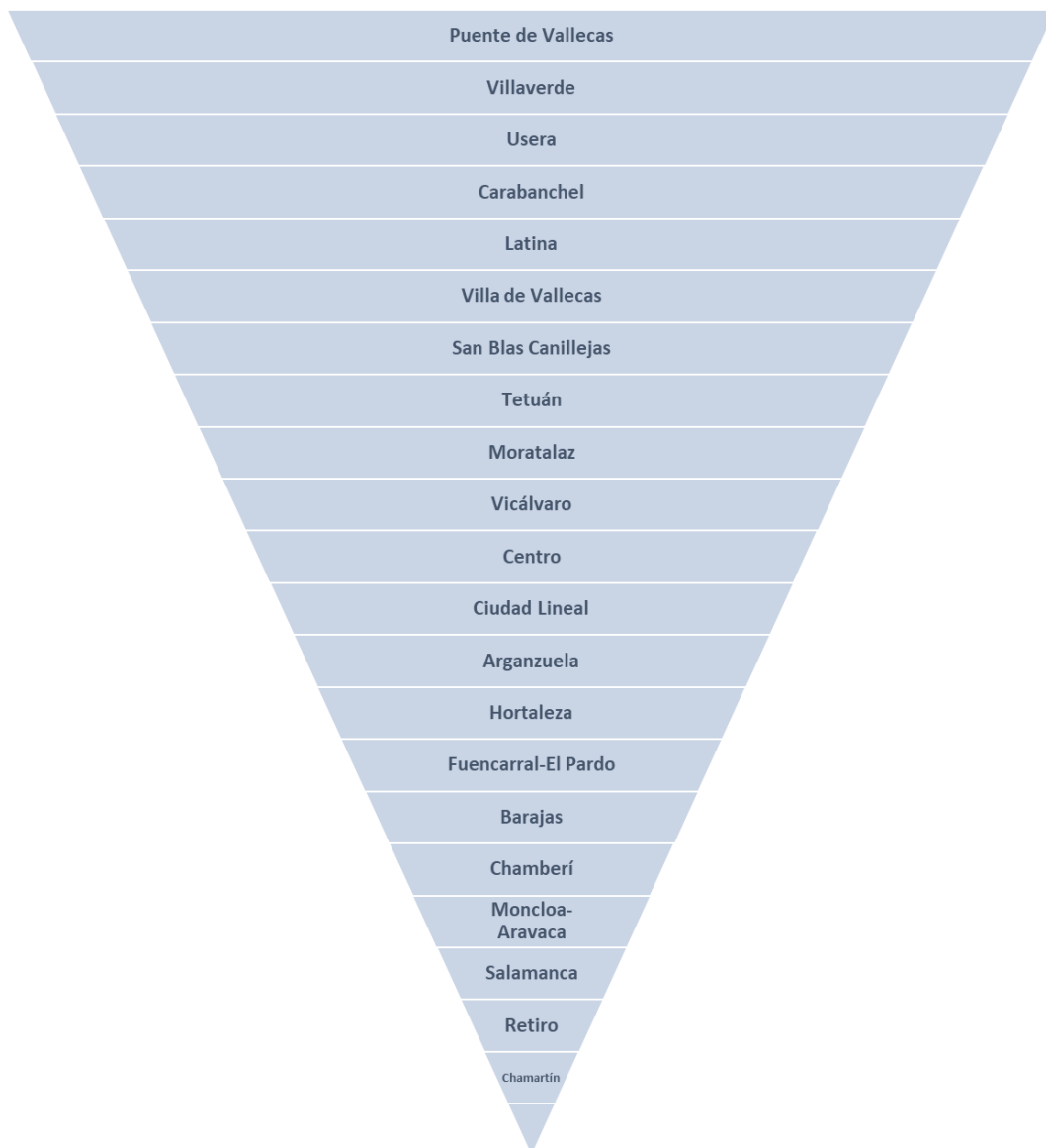
5.1 Metodología establecida

Este índice se basa en la **Metodología de Análisis Jerárquico (AHP)** y posiciona a los 21 distritos de Madrid en el denominado “ranking de vulnerabilidad” que permite situar a los distritos en función de una serie de dimensiones relacionadas con indicadores de población, socioeconómicos, de desarrollo urbano y necesidades asistenciales.

La siguiente ilustración muestra los resultados del índice del 2018 en la que se aprecia que los cinco distritos con mayor vulnerabilidad son Puente de Vallecas, Villaverde, Usera, Carabanchel y Latina.

En el extremo opuesto se sitúan en orden creciente de vulnerabilidad Chamartín, Retiro, Salamanca, Moncloa-Aravaca y Chamberí.

Ilustración 8. Ranking de distritos en función del índice de vulnerabilidad de más a menos vulnerables, año 2019

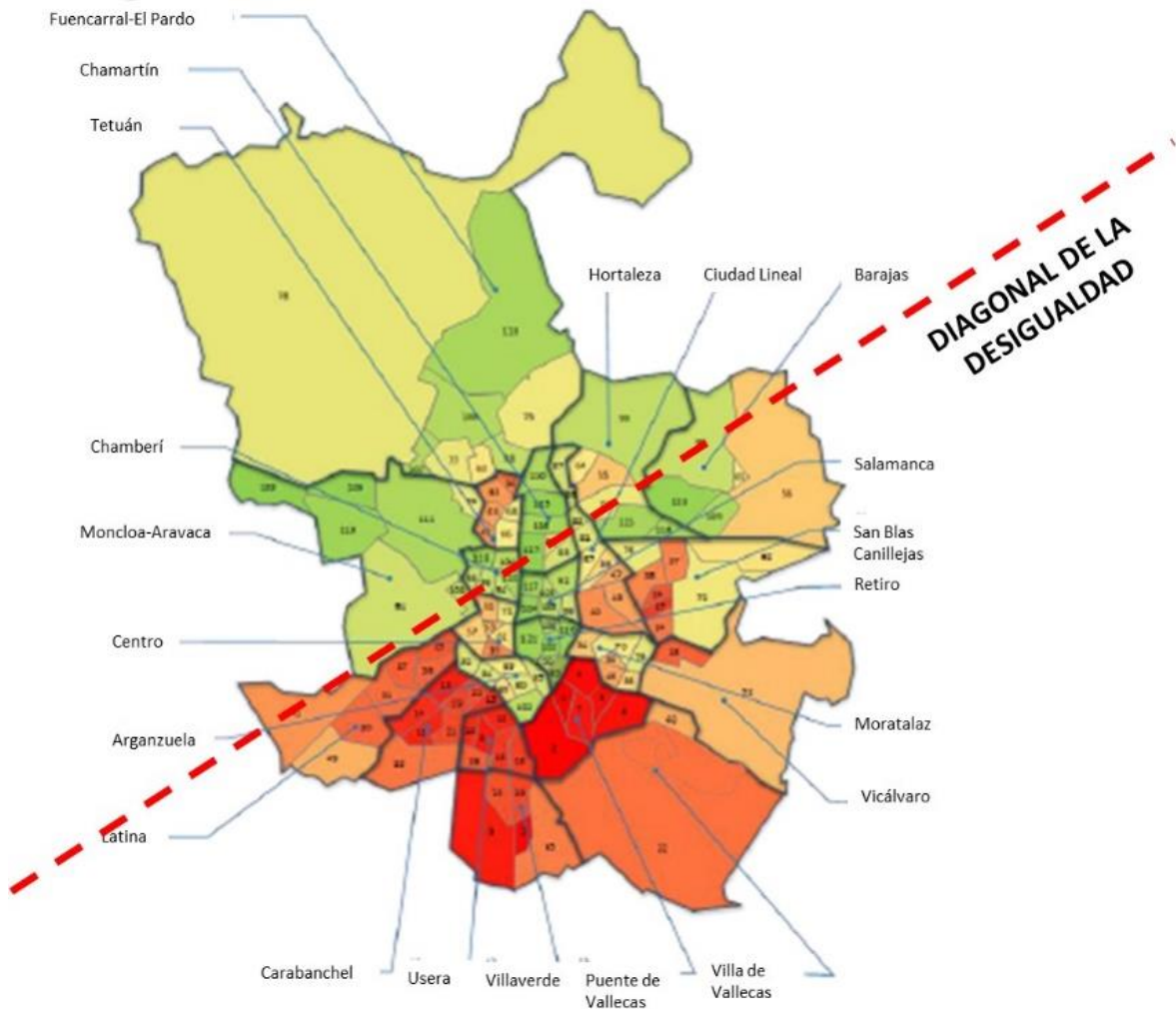


Fuente: Ayuntamiento de Madrid.

En puestos intermedios se sitúan en orden creciente de vulnerabilidad Hortaleza, Arganzuela, Ciudad Lineal, Centro y Vicálvaro.

El mapa de la desigualdad basado en el índice de vulnerabilidad del año 2018 muestra la diagonal de la desigualdad existente en la ciudad de Madrid.

Ilustración 9. Mapa de la desigualdad basado en el índice de vulnerabilidad de 2018



Fuente: Ayuntamiento de Madrid.

Como se aprecia en la ilustración esta diagonal establece una separación en términos de vulnerabilidad entre los distritos del norte y oeste de la ciudad y los distritos del sur y este de Madrid que presentan por lo general mayores desigualdades económicas, sociales y urbanas.

La vulnerabilidad urbana y las políticas públicas no pueden entenderse ni explicarse atendiendo únicamente criterios económicos, sino que engloba múltiples dimensiones que interactúan entre ellas de manera compleja. Es por ello, que para aclarar este

concepto se seleccionó una serie de criterios que ofrecen una visión completa del fenómeno de la vulnerabilidad y el riesgo de exclusión en la ciudad de Madrid.

Estos indicadores se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2. Indicadores asociados al Índice de Vulnerabilidad Urbana

	Dimensión	Indicadores	Peso o influencia en la vulnerabilidad
1	Relativos a la población	Tasa de inmigrantes Esperanza de vida Nivel de estudios	14,2%
2	Relativos al estatus socioeconómico	Renta media del hogar	27,4%
3	Relativos a la actividad económica	Tasa de paro Parados mayores de 45 años Parados sin prestación	33,3%
4	Relativo al desarrollo urbano	Valor catastral de las viviendas	17,6%
5	Relativos a las necesidades asistenciales	Tasa de demanda de dependientes Familias perceptoras de renta mínima Tasa de servicios asistenciales a domicilio Tasa de Teleasistencia	7,5%

Fuente: Elaboración propia a partir del informe para el cálculo del índice de vulnerabilidad presentado por la Universidad Carlos III.

Todos los criterios y subcriterios empleados en esta clasificación han mostrado en estudios previos, su utilidad para evaluar el desempeño de las ya conocidas Smart Cities⁵, aplicando el método de decisión multicriterio que aquí se muestra y que se identifican como factores cruciales a la hora de tomar decisiones relacionadas con la reducción de las situaciones de pobreza o vulnerabilidad.

Para entender la idoneidad o lo apropiado de la definición de estos indicadores vamos a profundizar a continuación en la relación de las dimensiones y a su vez los indicadores definidos para la vulnerabilidad de la ciudad.

⁵ Según el informe "metodología para la elaboración del índice de vulnerabilidad territorial de barrios y distritos de Madrid y Ranking de vulnerabilidad presentado por el Área de Coordinación Territorial y Cooperación Público Social.



Los indicadores relativos a la población se calculan a través de la tasa de inmigrantes, la esperanza de vida y el nivel de estudios. La **tasa de inmigración** refleja el porcentaje de inmigrantes respecto a la población total. Los inmigrantes se enfrentan a barreras sistémicas e individuales que incluyen formas particulares de discriminación e indiferencia. En la ciudad de Madrid, esto provoca que, con frecuencia, en áreas específicas de la ciudad, se congregue parte de los migrantes, coincidiendo en ocasiones con zonas dispersas de la ciudad.

La gestión urbana local y las políticas de empleo y de vivienda, pueden tratar de abordar las cuestiones de la separación espacial y la exclusión de los grupos de migrantes, que, si bien puede que no genere un problema en sí, si se combina con otros factores como la pobreza, puede conducir a la exclusión social de las generaciones futuras.

Además, el empleo de un indicador de población referido a la tasa de población inmigrante se relaciona, de manera constante con otros indicadores, especialmente con aquellos que se refieren al nivel de paro y el valor catastral de las viviendas.

Respecto a la **esperanza de vida**, es un indicador que desde 1990, con la presentación del “Informe sobre el Desarrollo Humano” de Naciones Unidas, se emplean los datos de medición de este indicador como instrumento de cuantificación del desarrollo o exclusión social. Se ha constatado que en países o sociedades más desarrolladas la esperanza de vida es más alta alcanzando una media de 80 años, mientras que en los de bajo desarrollo se alcanza una media de 58,7 años.

Las políticas sociales y sanitarias pueden reducir las desigualdades existentes en materia de salud. Las sociedades cohesionadas, con estados de bienestar desarrollados y servicios de educación y salud de alta calidad, crean las condiciones necesarias para que las personas alcancen un nivel de desarrollo suficiente para incrementar su esperanza de vida. Es por ello por lo que se considera válido para medir los desequilibrios territorios.

En cuanto al **nivel de estudio**, la educación y la exclusión social están íntimamente ligadas, por la correlación que se produce entre la ausencia de un nivel óptimo de educación y el desarrollo de la vida laboral. Cuanto menor es el nivel formativo, más probable es desempeñar trabajos de baja cualificación y en condiciones poco favorables. La educación se ha convertido en uno de los ámbitos sociales de mayor relevancia para la búsqueda de la equidad, de un nivel de vida digno y la integración social de los ciudadanos. En el 2007, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) publicó el

documento “*No more failures. Ten steps to equity in education*”, que recoge recomendaciones para lograr una sociedad más justa y equitativa a través de la educación”.

La **Renta media del hogar** sirve como instrumento para identificar el nivel de vida y distinguir a los que viven en situación de vulnerabilidad de los que se encuentran por encima de la media en términos de renta.

Los indicadores relativos al estatus económico se calculan a través de la tasa de paro, los parados mayores de 45 años y los parados sin prestación.

El desempleo está considerado como uno de los factores más relevantes que mide la capacidad socioeconómica y el nivel de desarrollo de la sociedad, generando todo tipo de consecuencias políticas y sociales. Este factor es importante a la hora de explicar los desequilibrios territoriales y la aparición de áreas de vulnerabilidad social en una población que se concentra espacialmente en focos urbanos caracterizados por una fuerte concentración de población en situación de desempleo.

Los grupos de población más vulnerables son los parados de más de 45 años, ya que generalmente representan la principal fuente de ingresos para el hogar, y los parados sin prestación.

El indicador relativo al desarrollo urbano utilizado para el cálculo considera el valor catastral de las viviendas. Este indicador económico muestra el valor analítico y descriptivo de los barrios de las ciudades y su relación con la vulnerabilidad urbana, ya que hay diversos estudios que establecen una relación entre la creación de zonas vulnerables, el valor de la vivienda y la renta familiar.

Por último, en relación con las necesidades asistenciales, contempla la tasa de demanda de dependientes, las familias perceptoras de renta mínima, la tasa de servicios asistenciales a domicilio y las tasas de teleasistencia, incluyendo en la parametrización aquellos grupos que se consideran vulnerables o de riesgo.

Todos estos indicadores recogen valores desglosados a nivel de barrio salvo la “tasa de parados sin prestación” y los indicadores recogidos en la dimensión “necesidades asistenciales”.

En base a estos indicadores definidos, se ha obtenido una lista ordenada de los barrios que de manera agrupada proporciona los datos por distrito.

El equipo evaluador considera que todas las evidencias aquí planteadas y que integran el índice de vulnerabilidad demuestran la necesidad de incluir estos criterios en el análisis de los desequilibrios territoriales de la ciudad de Madrid. Sin embargo, observa que existe el riesgo de que se queden fuera ciertos “Poblados vulnerables” por no encontrarse los datos reflejados en las estadísticas (población o asentamientos irregulares...etc.).

No obstante, cabe mencionar que los PIBA y los EADs, no se rigen por el índice de vulnerabilidad territorial, y, por tanto, en estas dos tipologías de fondos sí tendría cabida los colectivos que integran ciertos “poblados vulnerables”.

5.2 Evolución de los parámetros de partida

En este apartado se presenta

los datos resultantes para las anualidades 2018 y 2020 en los que se observa que el ranking de vulnerabilidad ha sufrido fluctuaciones relevantes en un periodo de dos años.

El principal cambio observado es en el distrito de Vicálvaro que mejora de una sexta posición a una décima posición, siendo éste un distrito considerado muy vulnerable situado en la franja sureste previamente mencionada. Además, otros distritos como Tetuán o Centro situado en la franja fuera de la denominada “diagonal de la desigualdad” oscilan sus posiciones en un punto, sin cambiar su posición de manera significativa.

Respecto a los distritos menos vulnerables, sólo fluctúa entre Chamartín y Retiro, pero la diferencia es poco significativa.

De manera global, se aprecia que, en el corto plazo, como era de esperar, no hay correcciones significativas en las ratios analizadas. Y es que, aparte de que toda política pública necesita de periodos más largos para observar cambios, la propia configuración urbanística y de cohesión social de los distritos y barrios, hace que a priori, no se detecten cambios estructurales en la configuración del ranking.

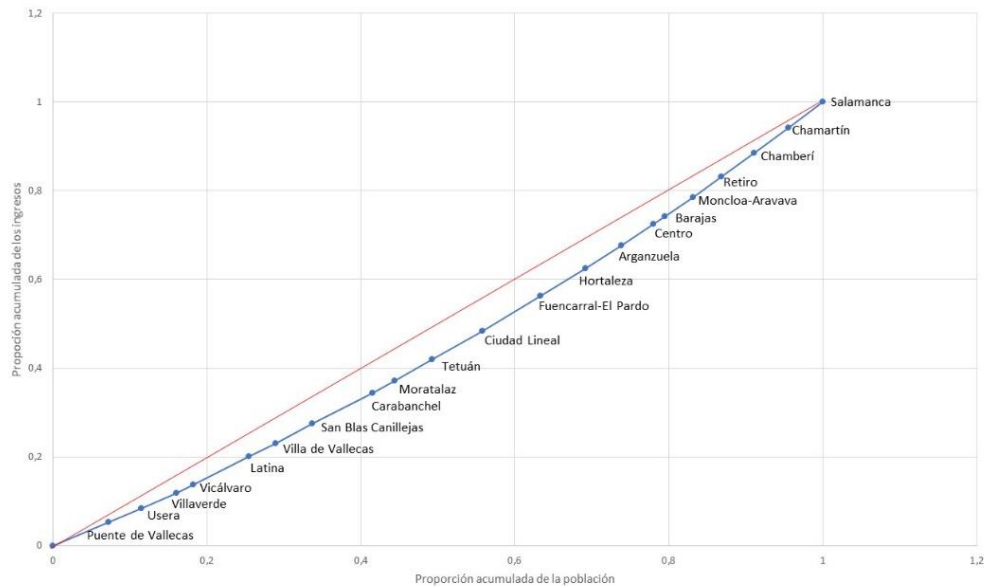
Tabla 3. Evolución del Índice y Ranking de vulnerabilidad. Resultado por distritos de 2018-2020

Distrito	Vulnerabilidad 2018	Ranking Vulnerabilidad 2018	Vulnerabilidad 2020	Ranking Vulnerabilidad 2020	Evolución
01. Centro	0,0079	10	0,0076	11	↑
02. Arganzuela	0,0069	13	0,0067	13	↔
03. Retiro	0,0059	21	0,0059	20	↑
04. Salamanca	0,0060	19	0,0059	19	↔
05. Chamartín	0,0059	20	0,0058	21	↓
06. Tetuán	0,0084	9	0,0080	8	↓
07. Chamberí	0,0062	17	0,0060	17	↔
08. Fuencarral-El Pardo	0,0066	15	0,0064	15	↔
09. Moncloa-Aravaca	0,0061	18	0,0060	18	↔
10. Latina	0,0090	5	0,0086	5	↔
11. Carabanchel	0,0099	4	0,0096	4	↔
12. Usera	0,0101	3	0,0101	3	↔
13. Puente de Vallecas	0,0115	1	0,0110	1	↔
14. Moratalaz	0,0079	11	0,0079	9	↑
15. Ciudad Lineal	0,0075	12	0,0072	12	↔
16. Hortaleza	0,0068	14	0,0066	14	↔
17. Villaverde	0,0101	2	0,0102	2	↔
18. Villa de Vallecas	0,0086	7	0,0088	6	↓
19. Vicálvaro	0,0086	6	0,0081	10	↑
20. San Blas	0,0085	8	0,0083	7	↓
21. Barajas	0,0065	16	0,0066	16	↔

Fuente: Elaboración propia a partir del informe para el cálculo del índice de vulnerabilidad presentado por la Universidad Carlos III.

Si se compara el ranking realizado por el Ayuntamiento de Madrid y la Curva de Lorenz el grado de vulnerabilidad que se aprecia entre los distintos distritos es similar, a pesar de que el Índice de Gini sea más simple al tener en cuenta únicamente dos variables (población e ingresos).

Gráfico 1. Curva de Lorenz

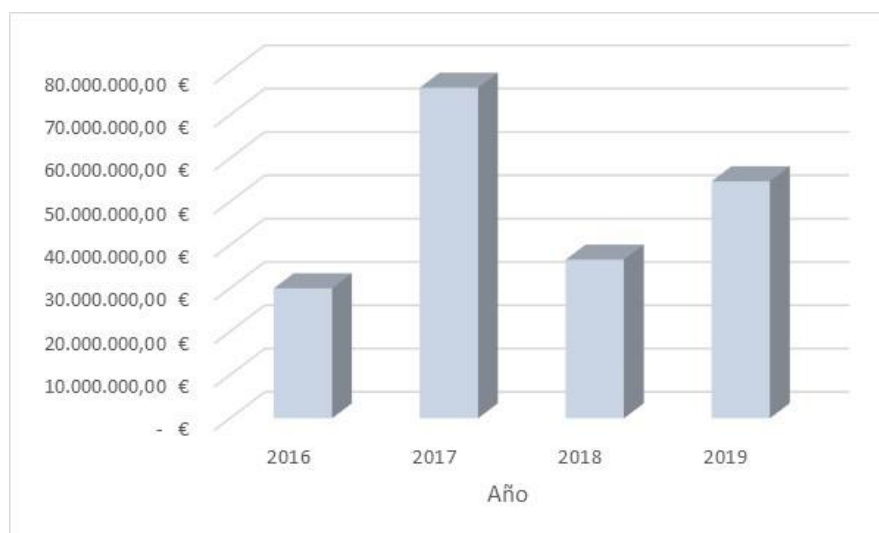


Fuente: Elaboración propia.

5.3 Dotación financiera de las actuaciones

Según se establece en los Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Madrid, en el ámbito temporal objeto de esta evaluación, se planificaron **casi 200 millones de euros** para la ejecución del FRT. Por anualidad, el importe destinado es similar, a excepción de 2017, año en el cual la dotación presupuestaria es más elevada, duplicando las cantidades destinadas en las demás anualidades.

Gráfico 2. Distribución anual de las dotaciones presupuestarias del FRT



Fuente: Elaboración propia a partir de los Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Madrid.

Tabla 4. Distribución del presupuesto del FRT

Distrito	2016	2017	2018	2019	Total
Centro	0 €	500.000 €	132.210 €	0 €	500.000 €
Arganzuela	0 €	878.860 €	15.726 €	358.128 €	1.369.198 €
Retiro	0 €	594.000 €	1.659.527 €	98.000 €	707.726 €
Salamanca	0 €	1.323.000 €	308.336 €	0 €	2.982.527 €
Chamartín	0 €	770.000 €	792.546 €	25.000 €	1.103.336 €
Tetuán	0 €	1.413.910 €	907.339 €	383.650 €	2.590.106 €
Chamberí	0 €	475.000 €	3.379.860 €	157.112 €	1.539.451 €
Fuencarral- El Pardo	0 €	1.623.000 €	592.804 €	0 €	5.002.860 €
Moncloa - Aravaca	0 €	1.005.000 €	937.414 €	262.076 €	1.859.880 €
Latina	0 €	2.124.500 €	493.244 €	575.075 €	3.636.989 €
Carabanchel	0 €	3.385.000 €	5.372.899 €	2.859.902 €	6.738.146 €
Usera	0 €	2.960.010 €	1.108.112 €	2.749.499 €	11.082.408 €
Puente de Vallecas	0 €	3.246.500 €	1.428.002 €	4.335.129 €	8.689.741 €
Moratalaz	0 €	700.000 €	1.292.324 €	1.298.000 €	3.426.002 €
Ciudad Lineal	0 €	1.819.000 €	1.009.895 €	575.133 €	3.686.457 €
Hortaleza	0 €	3.576.090 €	2.853.018 €	165.021 €	4.751.006 €
Villaverde	0 €	2.715.000 €	56.800 €	2.537.733 €	8.105.751 €
Villa de Vallecas	0 €	2.245.000 €	1.199.406 €	1.761.020 €	4.062.820 €
Vicálvaro	0 €	1.167.500 €	806.826 €	446.147 €	2.813.053 €
San Blas Canillejas	0 €	1.220.000 €	0 €	604.187 €	2.631.013 €
Barajas	0 €	1.800.000 €	0 €	1.800.000 €	3.600.000 €
Sin asignación por distrito	30.000.000,00 €	40.780.250 €	12.276.739 €	33.731.512 €	116.788.501 €
TOTAL	30.000.000,00 €	76.321.620 €	36.623.027 €	54.722.324 €	197.666.971 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Madrid.

Del total de las asignaciones financieras, casi el 40% está destinadas a distritos concretos, mientras que en el 60% restante no se hace esta distinción ya que, según lo indicado por la entidad responsable de la implementación del Fondo, la distribución de este montante se hace a posteriori.

Para analizar la distribución del presupuesto entre distritos, se ha tomado el importe al 40% anteriormente mencionado y se ha establecido un ranking (de mayor a menor asignación) en función de la distribución del importe asignado a cada uno de los distritos. Se aprecia que éste difiere del ranking establecido a través de índice de vulnerabilidad.

Ilustración 10. Ranking de distritos en función de las partidas presupuestarias



Fuente: Elaboración propia a partir de los presupuestos del Ayuntamiento de Madrid.

6 Evaluación del diseño, estructura y gobernanza

En este apartado se presentan los principales resultados de la evaluación en las dimensiones de diseño y gobernanza definidas en la matriz de evaluación que se muestra en el Anexo I, y muestra la relación de los criterios con las preguntas de evaluación e indicadores.

6.1 Evaluación del diseño, estructura y gobernanza

6.1.1 Pertinencia

La pertinencia se define como la existencia de un adecuado nivel de relación entre las necesidades identificadas para minimizar un problema detectado y los objetivos definidos para afrontarlos.

El análisis de pertinencia implica, por tanto, examinar en primer lugar la idoneidad y validez del análisis de situación realizado con objeto de determinar si las necesidades identificadas se sustentan con información objetiva. Asimismo, se trata de determinar si esas necesidades continúan vigentes o si han existido cambios en el contexto que supongan necesidad de modificar la Estrategia.

Una vez realizado este análisis se puede determinar la validez de la Estrategia, esto es, si existe un adecuado grado de relación entre las necesidades identificadas, los objetivos definidos y las áreas de actuación del FRT.

Diagnóstico de necesidades

No se ha podido obtener un documento en el cual se determinen las necesidades que dan lugar al diseño del FRT como instrumento para la intervención en barrios o zonas desfavorecidas en el municipio de Madrid.

En el Documento de Trabajo “Directrices para el Fondo de Reequilibrio Territorial” se pone de manifiesto que las necesidades a atender por el FRT han sido detectadas en los siguientes documentos:

- Metodología utilizada por el Área de Gobierno de Desarrollo Urbano Sostenible para determinar zonas vulnerables.
- Estudio llevado a cabo por Madrid Salud.

- El diagnóstico llevado a cabo para la presentación a la convocatoria de Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (DUSI) cofinanciadas por el Programa Operativo FEDER plurirregional de crecimiento sostenible 2014-2020.

A tenor del contenido de los documentos relacionados, el equipo evaluador toma como base los análisis DAFO elaborados en la solicitud de la Estrategia de Desarrollo Urbano e Integrado, ya que los otros documentos a los que se hace referencia no recogen un análisis de este tipo.

El análisis DAFO efectuado se estructura en tres áreas:

- Demografía y sociedad.
- Territorio, medio ambiente y energía.
- Economía.

De estas matrices DAFO, se extraen aquellas debilidades asociadas a la vulnerabilidad de la población, ya que ha sido el criterio empleado por el Ayuntamiento de Madrid para distribuir el FRT entre los distritos.

Así, las debilidades detectadas son las siguientes:

- **D1:** Persistencia de bolsas de pobreza y exclusión.
- **D2:** Prestación fraccionada y menguada de servicios sociales municipales.
- **D3:** Problemas de acceso al parque de viviendas sociales para los colectivos más vulnerables.
- **D4:** Caída de natalidad y envejecimiento de la población.
- **D5:** Efecto de la crisis sobre inmigrantes y colectivos vulnerables.
- **D6:** Abandono escolar y repercusión en la cualificación profesional.
- **D7:** Exclusión del acceso a la vivienda en la población joven y retraso en la emancipación.
- **D8:** Persistencia de bolsas de infravivienda y chabolismo.
- **D9:** Desajuste entre formación – puestos de trabajo.

A tenor de los valores obtenidos en apartado 5 de este informe, estas debilidades siguen estando vigentes en la actualidad, por lo que no resulta necesario adaptar las actuaciones a nuevas necesidades.

Adecuación a las necesidades detectadas

Como ya se ha puesto de manifiesto, no se ha realizado una programación y/o un documento de estrategia donde se definan las debilidades detectadas en los distritos y/o barrios de la ciudad de Madrid y, en función de éstas, se definan las necesidades a las cuales deben ir destinado el FRT.

No obstante, a partir de los objetivos diseñados y el tipo de actuaciones establecidas se pueden vislumbrar las necesidades a las que se quiere atender con el FRT, las cuales a criterio del equipo evaluador se consideran que podrían ser las siguientes:

- **N1:** Baja cualificación de determinados sectores de la población que les impide el acceso al mercado laboral.
- **N2:** Diferencias importantes en las dotaciones sociales entre distritos y/o barrios.
- **N3:** Necesidad de adopción de actuaciones concretar para facilitar una verdadera integración social de algunos colectivos.
- **N4:** Importantes diferencias urbanísticas entre distritos.
- **N5:** Definición de actuaciones concretas desde el ámbito social para atender a los colectivos más vulnerables.
- **N6:** Diseño de actuaciones para reducir el absentismo escolar.
- **N7:** Adopción de medidas encaminadas a disminuir el abandono escolar temprano.
- **N8:** Disminución de las diferencias existentes entre distritos.
- **N9:** Dinamización de la participación ciudadana, al ser los mayores conocedores de los déficits de sus Barrios, con la finalidad de reducir las diferencias existentes entre distritos.

En la matriz de relaciones que se muestra a continuación, se observa que todas las debilidades extraídas del estudio del contexto efectuado en la solicitud de la Estrategia de Desarrollo Urbano e Integrado están vinculadas con las necesidades definidas por el equipo evaluador, a tenor del tipo de actuaciones definidas en el marco del FRT.

Ilustración 11. Matriz de pertinencia: Debilidades-Necesidades

		DEBILIDADES								
		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9
NECESIDADES	N1									
	N2									
	N3									
	N4									
	N5									
	N6									
	N7									
	N8									
	N9									

LEYENDA:

<p>DEBILIDADES: D1: Persistencia de bolsas de pobreza y exclusión. D2: Prestación fraccionada y menguada de servicios sociales municipales. D3: Problemas de acceso al parque de viviendas sociales para los colectivos más vulnerables. D4: Caída de natalidad y envejecimiento de la población. D5: Efecto de la crisis sobre inmigrantes y colectivos vulnerables. D6: Abandono escolar y repercusión en la cualificación profesional. D7: Exclusión del acceso a la vivienda en la población joven y retraso en la emancipación. D8: Persistencia de bolsas de infravivienda y chabolismo. D9: Desajuste entre formación – puestos de trabajo.</p>	<p>NECESIDADES: N1: Baja cualificación de determinados sectores de la población que les impide el acceso al mercado laboral. N2: Diferencias importantes en las dotaciones sociales entre Distritos y/o Barrios. N3: Necesidad de adopción de actuaciones concretar para facilitar una verdadera integración social de algunos colectivos. N4: Importantes diferencias urbanísticas entre Distritos. N5: Definición de actuaciones concretas desde el ámbito social para atender a los colectivos más vulnerables. N6: Diseño de actuaciones para reducir el absentismo escolar. N7: Adopción de medidas encaminadas a disminuir el abandono escolar temprano. N8: Disminución de las diferencias existentes entre Distritos. N9: Dinamización de la participación ciudadana, al ser los mayores conocedores de los déficits de sus Barrios, con la finalidad de reducir las diferencias existentes entre Distritos.</p>
---	---

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se puede apreciar una secuencia lógica de las debilidades detectadas, los objetivos estratégicos diseñados en el Plan de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid 2015-2019 y el objetivo general del FRT.

Ilustración 12. Relación entre debilidades – necesidades y objetivos



Fuente: Elaboración propia a partir de documentación del Ayuntamiento de Madrid.

Complementariedad con otras actuaciones

Para evaluar la complementariedad, se ha procedido al análisis de los siguientes Planes, dado que responden a los principales ámbitos de trabajo del Fondo.

- Plan Estratégico de Subvenciones de Distritos.
- Plan Madrid Recupera. Estrategia de Regeneración Urbana.
- Plan de Actuación Madrid Salud.
- Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad de la Ciudad de Madrid.
- Plan de Actuación de la Agencia para el Empleo de Madrid.

Plan Estratégico de Subvenciones de Distritos

Con este Plan se busca contribuir a la mejora de las condiciones de vida, desarrollo personal y comunitario y la convivencia de la ciudadanía en el ámbito de sus distritos y sus barrios. El impacto que se persigue es la mejora de la percepción de la calidad de vida en Madrid.

Ilustración 13. Complementariedad del FRT en relación con el Plan Estratégico de Subvenciones de distritos

		Líneas de subvenciones		
		LS1	LS2	LS3
Tipo de actuaciones	A1		✓	
	A2		✓	
	A3		✓	
	A4		✓	
	A5		✓	
	A6	✓	✓	
	A7	✓	✓	✓

Leyenda:
LS1: Apoyar a entidades ciudadanas que desarrollen proyectos que promuevan el asociacionismo y la democracia participativa, así como a sufragar sus gastos de mantenimiento, desarrollo tecnológico y adquisición de mobiliario y equipamiento.
LS2: Desarrollo de acciones para la eliminación de desequilibrios sociales y económicos de personas y colectivos en situaciones de especial necesidad.
LS3: Apoyo al tejido cultural, educativo y deportivo y promoción de las acciones que se desarrollen en esos ámbitos.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.
A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.
A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.
A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.
A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.
A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).
A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría del tipo de actuaciones del FRT se complementan con la línea de subvenciones del Plan Estratégico de Subvenciones de Distritos.

Plan Madrid Recupera. Estrategia de Regeneración Urbana

A través de este Plan se persigue abordar problemas como la desigualdad social y el desequilibrio territorial, la lucha contra el cambio climático, las dificultades estructurales de acceso a la vivienda y la construcción de un nuevo modelo productivo mediante la acogida de actividades emergentes donde también tengan cabida la economía social y colaborativa y la autogestión.

Ilustración 14. Complementariedad del FRT en relación con el Plan Madrid Recupera. Estrategia de Regeneración Urbana

		Ejes		
		E1	E2	E3
Tipo de actuaciones	A1	✓	✓	✓
	A2	✓	✓	✓
	A3	✓	✓	✓
	A4	✓	✓	✓
	A5	✓	✓	✓
	A6	✓	✓	✓
	A7	✓	✓	✓

Leyenda:

E1: Reequilibrio territorial.
E2: Espacio público y la movilidad.
E3: Rehabilitación edificatoria.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.
A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.
A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.
A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.
A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.
A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).
A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

Todos los tipos de actuación definidas en el FRT presentan complementariedad con los ejes establecidos en la Estrategia de Regeneración Urbana del Plan Madrid Recupera.



Plan de Actuación Madrid Salud

En cuanto a este Plan se persigue:

- Mejorar la seguridad alimentaria en la ciudad
- Prevenir los efectos en salud de los factores ambientales y promover entornos urbanos saludables
- Actuar sobre las poblaciones de animales domésticos atendiendo a su sanidad y bienestar para minimizar su impacto en la salud pública
- Supervisar, auditar y coordinar los departamentos de servicios sanitarios, calidad y consumo de los distritos”
- Desarrollar programas y servicios para la promoción de la salud de los y las madrileñas, y de la salud comunitaria de sus barrios.
- Promover la prestación de cuidados en la vida cotidiana de los barrios
- Ofertar a los ciudadanos de Madrid una intervención integral en materia de adicciones que permita establecer acciones eficaces en la continua prevención/asistencia/reinserción, que minimicen el impacto negativo sobre la salud individual y la salud pública
- Facilitar un entorno de seguridad y salud laboral
- Gestionar el capítulo 1 del presupuesto y los recursos humanos aumentando la motivación de los trabajadores
- Mejorar de forma continua los servicios y potenciar el compromiso social y ambiental
- Mejorar los procesos administrativos y optimizar el presupuesto
- Potenciar la comunicación

Ilustración 15. Complementariedad del FRT en relación con el Plan de Actuación Madrid Salud

		Ejes	
		E1	E2
Tipo de actuaciones	A1	✓	
	A2	✓	
	A3	✓	
	A4	✓	
	A5	✓	
	A6	✓	
	A7	✓	✓

Leyenda:

E1: Eje: Una ciudad centrada en las personas, solidaria e inclusiva/Una ciudad activa y saludable.

E2: Un gobierno, democrático, transparente y eficaz.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.

A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.

A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.

A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.

A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.

A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).

A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

Los tipos de actuaciones establecidos presentan complementariedad con los ejes definidos en el Plan de Actuación Madrid Salud, con una mayor intensidad en el Eje 1 relacionado con una ciudad centrada en las personas, solidaria e inclusiva/una ciudad activa y saludable.

Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad de la Ciudad de Madrid

El Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad pretende marcar las pautas para una planificación global que permita conservar, mejorar y potenciar el patrimonio natural y la biodiversidad de la ciudad de Madrid.

El Plan se ha encajado dentro de la visión estratégica de la ciudad y en sus características clave, con el objeto de definir hacia dónde quiere dirigirse la ciudad de Madrid en la

mejora de la planificación de su infraestructura verde urbana, así como de sus servicios ecosistémicos.

Ilustración 16. Complementariedad en relación con el Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad de la Ciudad de Madrid

		Retos									
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
Tipo de actuaciones	A1	✓	✓	✓	✓				✓	✓	
	A2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	A3		✓		✓						
	A4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	A5		✓		✓						
	A6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	A7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Legenda:

- R1: Conectar el capital natural y consolidar la infraestructura verde urbana.
- R2: Nueva gestión basada en la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático.
- R3: Proteger e impulsar la biodiversidad.
- R4: Alcanzar altos estándares de calidad en el mantenimiento
- R5: Fomentar la participación.
- R6: Aumentar la sensibilización y corresponsabilidad ciudadanas.
- R7: Reforzar la estructura y la coordinación municipal.
- R8: Avanzar en el reequilibrio dotacional.
- R9: Reordenar los usos de las zonas verdes y crear nuevas centralidades.
- R10: Evaluación del Plan y seguimiento de indicadores ambientales.

- A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.
- A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.
- A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.
- A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.
- A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.
- A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).
- A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia como todos los tipos de actuación determinados para la ejecución del FRT ofrecen complementariedad con el Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad de la Ciudad de Madrid.

Plan de Actuación de la Agencia para el Empleo de Madrid

Desde la Agencia para el Empleo de Madrid se pone en marcha una estrategia para el diseño y aplicación de políticas activas de empleo, para ello se tiene en cuenta las cuatro directrices de la Estrategia Europea para el Empleo, es decir:

- Reducir el desempleo estructural, la desigualdad entre sexos y fomentar el empleo de calidad.
- Conseguir una población activa más cualificada que responda a las necesidades del mercado laboral.
- Mejorar la calidad y los resultados de la formación.
- Promover la inclusión social y luchar contra la pobreza con esfuerzos para garantizar la igualdad de oportunidades y proteger a las personas de los riesgos de exclusión.

Ilustración 17. Complementariedad en relación con el Plan de Actuación de la Agencia para el Empleo de Madrid

		Prioridades		
		P1	P2	P3
Tipo de actuaciones	A1	✓	✓	✓
	A2			✓
	A3			✓
	A4			✓
	A5	✓	✓	✓
	A6	✓	✓	✓
	A7	✓	✓	✓

Leyenda:

P1: Mejorar la activación y empleabilidad.

P2: Aumentar la calidad y la estabilidad en el empleo.

P3: Promover la igualdad de oportunidades.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.

A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.

A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.

A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.

A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.

A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).

A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tipo de actuaciones que han sido diseñadas en el marco del FRT se aprecia complementariedad con el Plan de actuación de la Agencia para el Empleo de Madrid, habiendo una mayor relación en aquellas áreas destinadas a fomentar la igualdad de oportunidades.

6.1.2 Coherencia

Coherencia interna

La coherencia interna de una intervención consiste en la adecuación de las medidas propuestas para el cumplimiento de los objetivos específicos y generales. Dentro de la estrategia definida debe haber vínculos lógicos entre fines, objetivos, medidas y resultados previstos.

La definición de una estrategia coherente posibilita el logro de los objetivos establecidos y permite, además, potenciar los efectos sinérgicos y multiplicadores.

Acto seguido, se procede a la identificación de las interrelaciones e interacciones entre objetivos de un mismo nivel jerárquico, con la finalidad de poder determinar las sinergias existentes entre los objetivos específicos del FRT.

Para ello, se ha estudiado la capacidad que cada objetivo tiene para influir sobre el logro del resto de los objetivos en alguna de estas dos circunstancias:

- Por influencia: La consecución de un objetivo permite alcanzar otros objetivos del FRT.
- Por sensibilidad: La consecución de otros objetivos permiten alcanzar el objetivo establecido.

Se ha procedido a la elaboración de una matriz simétrica en la que se valoran las interrelaciones entre los distintos objetivos. Dicha matriz permite obtener en las filas el grado de influencia que un objetivo tiene sobre el resto. Asimismo, esta matriz en las columnas permite obtener el grado de sensibilidad del objetivo. El resultado de este análisis se traduce en cuatro tipos de objetivos:

Ilustración 18. Tipos de objetivos

ESTRATÉGICOS

Influencia y sensibilidad superior a la media. Disponen de un importante efecto multiplicador

INFLUYENTES

Elevada influencia (superior a la media), pero menor sensibilidad (inferior a la media). Son objetivos básicos de la intervención

SENSIBLES

Elevada sensibilidad (superior a la media) y baja influencia (inferior a la media). Su desarrollo o éxito depende del cumplimiento o logro de otros objetivos

INDEPENDIENTES

Baja sensibilidad e influencia. Son objetivos autónomos.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se muestra la matriz simétrica de sinergias existentes entre los objetivos específicos del FRT.

Ilustración 19. Matriz simétrica de sinergias

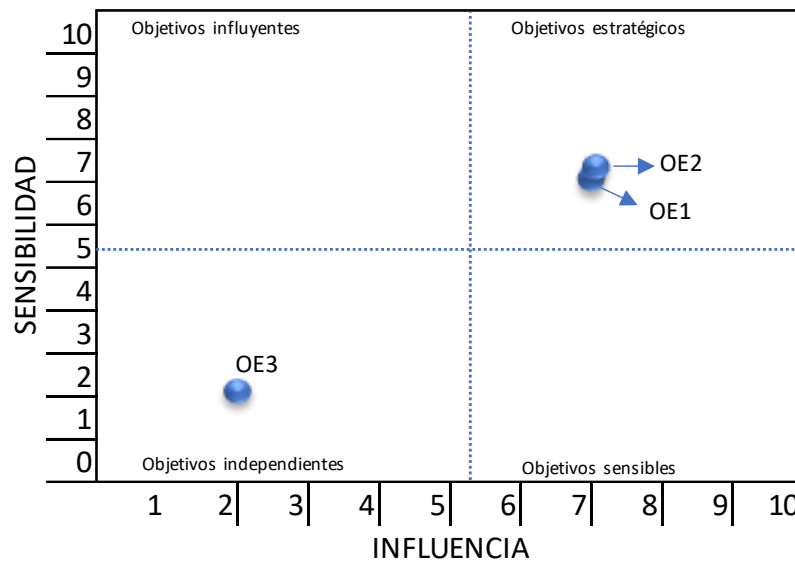
		Influencia					Media
		OE1	OE2	OE3	Total		
Sensibilidad	OE1		6	1	7	5,33	
	OE2	6		1	7		
	OE3	1	1		2		
	Total	7	7	7	16		
	Media	5,33					

Leyenda:

OE1: Avanzar en la cohesión social y reequilibrio territorial, consolidando los principios de corresponsabilidad y solidaridad territorial.
 OE2: Mejorar social, urbanística y económicamente los barrios y zonas que evidencien un “nuevo malestar urbano”.
 OE3: Fomentar la participación activa de la ciudadanía en la mejora de la calidad de vida a través del movimiento asociativo, dando lugar a espacios para la cogestión y la cocreación.
 6: máxima influencia. 3 Influencia moderada. 1 Influencia baja

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 20. Jerarquización de objetivos



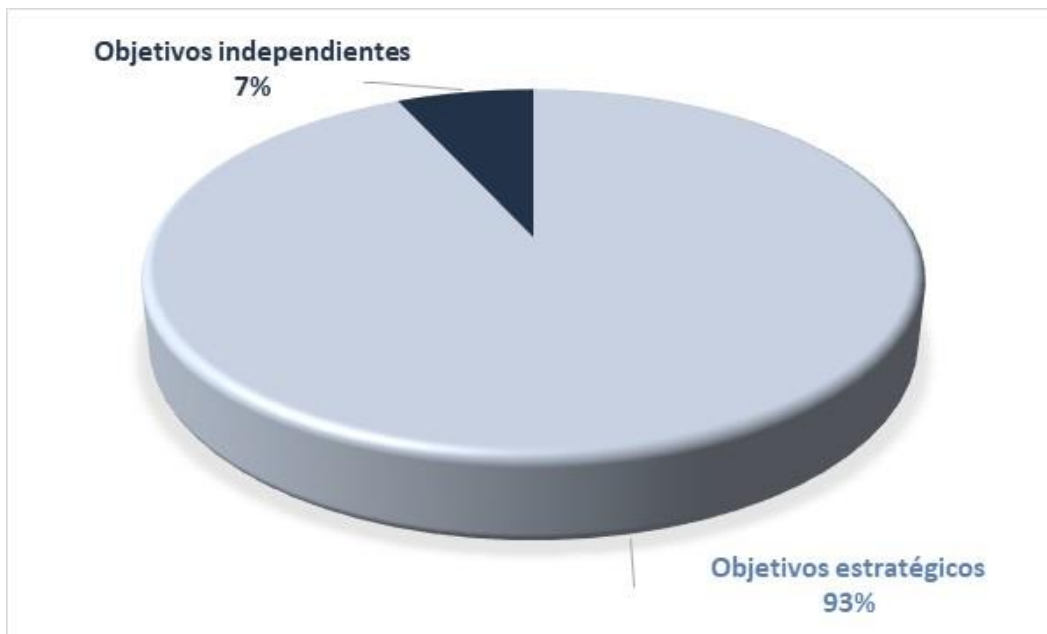
Fuente: Elaboración propia.

En función de los resultados obtenidos de la matriz simétrica de sinergias entre los Objetivos Específicos definidos en el FRT, es posible llevar a cabo la jerarquización de objetivos:

- Objetivos estratégicos, orientados, principalmente, a combatir los retos y necesidades identificados, siendo éstos los que inciden de manera más significativa en el desarrollo del FRT.
- Objetivos independientes, una vez implantada las actuaciones éstos deberían tener importantes efectos multiplicadores sobre el resto de los objetivos, lo único que se requiere de un cierto tiempo para vislumbrar los resultados.

La posibilidad de alcanzar los logros dependerá de los recursos financieros asignados al FRT. En este sentido, se ha procedido a la cuantificación de los objetivos.

Gráfico 3. Cuantificación de la jerarquización de los objetivos



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída de los Presupuestos del Ayuntamiento de Madrid (2016-2019)

Como se puede apreciar, **la dotación financiera asignada a cada tipo de objetivos obtenidos de la jerarquización es coherente** con la importancia que muestran dentro del FRT.

A continuación, y con la finalidad de examinar la coherencia existente entre el tipo de actuación definidas y los objetivos establecidos, se ha construido la siguiente matriz de relaciones entre actuaciones y objetivos, en la cual se ha puntuado la contribución de cada una de las medidas al logro de los objetivos.

Ilustración 21. Matriz de valoración de la coherencia entre tipo de actuaciones y objetivos específicos

		Objetivos específicos		
		OE1	OE2	OE3
Tipo de actuaciones	A1	3	1	0
	A2	1	3	0
	A3	1	3	0
	A4	1	3	0
	A5	1	3	0
	A6	1	3	0
	A7	1	3	0

Legenda:

OE1: Avanzar en la cohesión social y reequilibrio territorial, consolidando los principios de corresponsabilidad y solidaridad territorial.

OE2: Mejorar social, urbanística y económicamente los barrios y zonas que evidencien un "nuevo malestar urbano".

OE3: Fomentar la participación activa de la ciudadanía en la mejora de la calidad de vida a través del movimiento asociativo, dando lugar a espacios para la cogerestión y la cocreación.

1 una contribución medio baja, 2 contribución medio alta y 3 contribución alta y/o importante, 0 contribución neutra o sin contribución.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.

A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.

A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.

A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.

A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.

A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).

A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

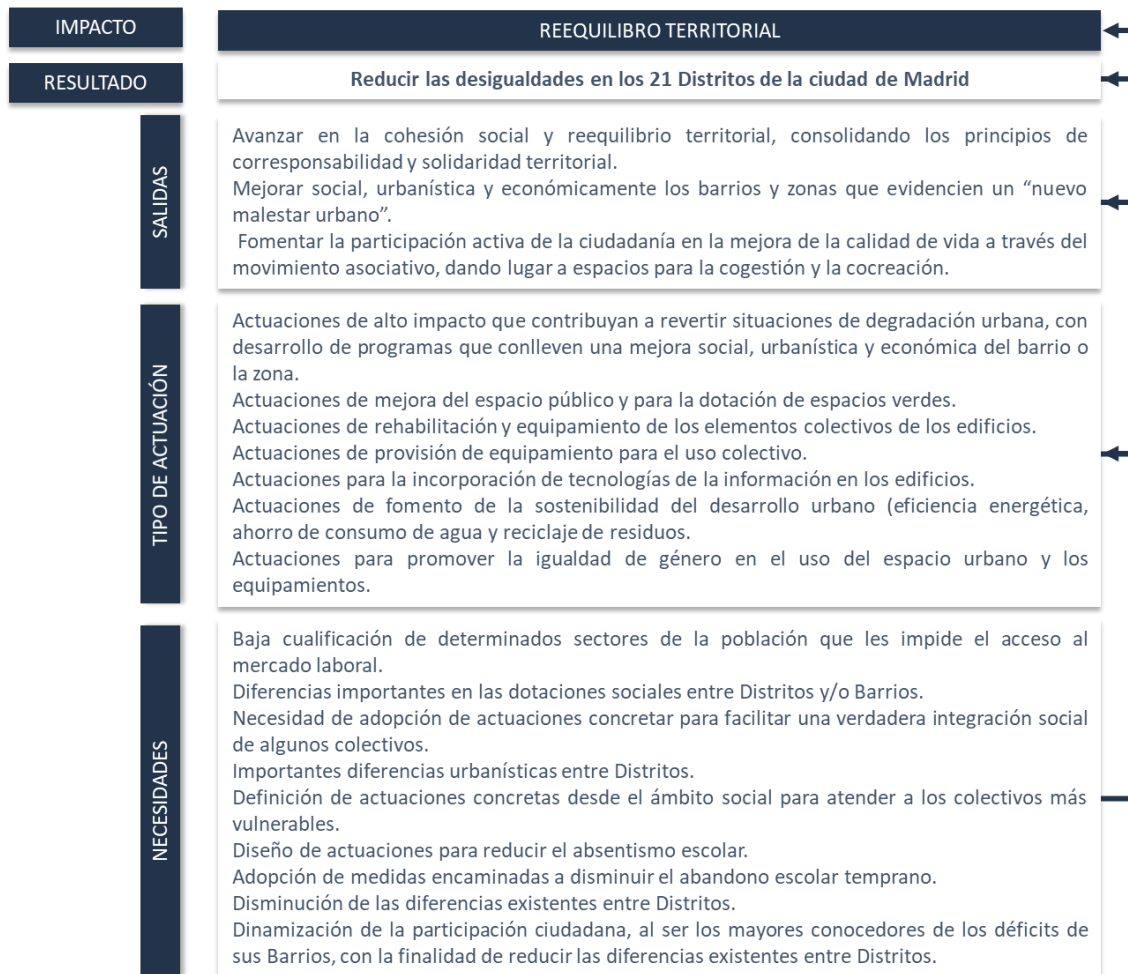
Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, en términos generales, **existen importantes interrelaciones entre el tipo de actuación definido y los objetivos establecidos**, así como un elevado grado de coherencia y consistencia de estas para alcanzar los objetivos definidos. El tipo de actuaciones establecidas contribuyen con una mayor intensidad a alcanzar aquellos objetivos que se han considerado como estratégicos, lo que determina la coherencia de la intervención.

No obstante, y a pesar de haber considerado como objetivo independiente al tercer objetivo sobre el fomento de la participación, la contribución de las actuaciones es neutra y se debería de adoptar las medidas oportunas para que, al menos, una de las actuaciones pudiera contribuir al logro de dicho objetivo.

Una vez realizado el análisis de sensibilidad, haber determinado la jerarquización y cuantificación de los objetivos y establecer la contribución del tipo de actuaciones definidas al logro de los objetivos establecidos, se va a realizar la cadena de resultados.

Ilustración 22. Cadena de resultados del FRT



Fuente: Elaboración propia.

Coherencia externa

Para determinar la coherencia externa del FRT, se ha decidido tomar aquellas intervenciones de ámbito nacional destinadas a reducir la vulnerabilidad territorial. Así, se han analizado:

- Programa Operativo de Inclusión Social y de la Economía Social 2014-2020.
- Programa Operativo de Empleo Juvenil 2014-2020.
- Programa Operativo de Empleo, Formación y Educación 2014-2020.

Programa Operativo de Inclusión Social y de Economía Social

La finalidad de esta intervención es ayudar a los grupos de población que se encuentran más alejados del mercado laboral y con mayor riesgo de discriminación, entre los que se encuentran los inmigrantes y solicitantes de asilo y beneficiarios de protección internacional. Las medidas establecidas no solo están destinadas hacia los propios grupos en riesgo de discriminación, sino que también tienen como finalidad aumentar la concienciación del sector empresarial y el público en general.

Ilustración 23. Coherencia externa en relación con la Inclusión Social y la Economía Social

		Principios		
		P1	P2	P3
Tipo de actuaciones	A1	✓	✓	✓
	A2			✓
	A3			✓
	A4			✓
	A5	✓	✓	✓
	A6	✓	✓	✓
	A7	✓	✓	✓

Leyenda:
P1: La inclusión activa para que todos los ciudadanos, especialmente los más desfavorecidos, puedan participar completamente en la sociedad y tener unas mejores opciones en el mercado laboral.
P2: La economía social como elemento clave para contrarrestar las repercusiones negativas de la situación económica y social actual en España.
P3: El fomento de mercados laborales inclusivos con el fin de reducir las tasas de pobreza y abordar las necesidades de los grupos más vulnerables.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.
A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.
A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.
A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.
A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.
A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).
A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.



Los tipos de actuaciones propuestas en el FRT **son coherentes con la política** que se está desarrollando en materia de inclusión social y economía social. Sus principios son acordes con las necesidades de los distritos que muestran un mayor índice de vulnerabilidad.

Programa Operativo de Empleo Juvenil

Mediante esta intervención se contribuye a la aplicación de la Garantía Juvenil, la ambiciosa reforma a escala de la Unión Europea que tiene como objetivo garantizar a todos los jóvenes de hasta 25 años se les presente una oferta de empleo, educación, aprendizaje o prácticas de calidad en un plazo de cuatro meses desde el momento en que se quede en paro o finalice su educación formal. En el caso de las personas con discapacidad, España ha decidido ampliar estas intervenciones a los jóvenes de hasta 29 años.

A las personas beneficiarias se les ofrece una vía integrada personalizada gracias a medidas como los programas de segunda oportunidad, los programas duales de formación profesional, la enseñanza para obtener un certificado de profesionalidad, los programas de movilidad nacionales y transnacionales, las medidas de apoyo al espíritu emprendedor, los períodos de prácticas o las bonificaciones a la contratación para aumentar los contratos indefinidos.

Ilustración 24. Coherencia externa en relación con el Empleo Juvenil

		Prioridades	
		P1	P2
Tipo de actuaciones	A1	✓	✓
	A2		
	A3		
	A4		
	A5	✓	✓
	A6	✓	✓
	A7	✓	✓

Leyenda:

P1: Integración sostenible en el mercado de trabajo de los jóvenes, en particular de aquellos sin trabajo y no integrados en los sistemas de educación o formación, así como los jóvenes que corren riesgo de sufrir exclusión social y los procedentes de comunidades marginadas.

P2: Modernización de las instituciones del mercado de trabajo, como los servicios de empleo públicos y privados, un mayor ajuste a las necesidades del mercado laboral, incluidas acciones para potenciar la movilidad laboral transnacional mediante Programas de movilidad, y una mejor cooperación entre instituciones y partes interesadas pertinentes.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.

A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.

A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.

A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.

A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.

A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).

A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia **coherencia externa** en aquellas actuaciones que se desarrollan para la mejora de la empleabilidad de los ciudadanos de aquellos distritos que muestran mayor vulnerabilidad.

Programa Operativo de Empleo, Formación y Educación

Esta intervención se configura como una herramienta que ha de contribuir al logro de los objetivos marcado en la Estrategia Europa 2020, especialmente en lo relativo al crecimiento integrador, además de un crecimiento inteligente y sostenible.

De forma transversa abarca medidas innovadoras que ensayan soluciones dirigidas a mejorar la empleabilidad de las personas desempleadas y medidas de cooperación transnacional para promover el intercambio de experiencias en el ámbito de la emprendeduría.

Las actuaciones definidas se dirigen al colectivo de personas desempleadas mayores de 29 años y, en particular, a las que pertenecen a colectivos más vulnerables como las

personas desempleadas de larga duración, las personas trabajadoras de más edad, las mujeres o personas con un bajo nivel de cualificación y educación.

Ilustración 25. Coherencia externa en relación con Empleo, Formación y Educación

		Prioridades			
		P1	P2	P3	P4
Tipo de actuaciones	A1	✓	✓	✓	✓
	A2				✓
	A3				✓
	A4				✓
	A5	✓	✓	✓	✓
	A6	✓	✓	✓	✓
	A7	✓	✓	✓	✓

Legenda:

P1: Facilitar el acceso al empleo a los demandantes de empleo y personas inactivas, incluidos los desempleados de larga duración y personas alejadas del mercado laboral, así como las iniciativas de empleo locales y el fomento de la movilidad laboral.

P2: Promover el trabajo por cuenta propia, el espíritu emprendedor y la creación de empresas, incluidas las microempresas y las pequeñas y medianas empresas innovadoras.

P3: Promover la igualdad entre hombres y mujeres en todos los ámbitos, incluidos el acceso al empleo, la progresión en la carrera profesional, la conciliación de la vida laboral y la vida privada y la promoción de igual remuneración por igual trabajo.

P4: Promover la adaptación de los trabajadores, las empresas y el empresariado al cambio.

A1: Actuaciones de alto impacto que contribuyan a revertir situaciones de degradación urbana, con desarrollo de programas que conlleven una mejora social, urbanística y económica del barrio o la zona.

A2: Actuaciones de mejora del espacio público y para la dotación de espacios verdes.

A3: Actuaciones de rehabilitación y equipamiento de los elementos colectivos de los edificios.

A4: Actuaciones de provisión de equipamiento para el uso colectivo.

A5: Actuaciones para la incorporación de tecnologías de la información en los edificios.

A6: Actuaciones de fomento de la sostenibilidad del desarrollo urbano (eficiencia energética, ahorro de consumo de agua y reciclaje de residuos).

A7: Actuaciones para promover la igualdad de género en el uso del espacio urbano y los equipamientos.

Fuente: Elaboración propia.

Si se observan las interrelaciones entre los tipos de actuaciones diseñados para el FRT y las prioridades marcadas en el Programa de Empleo, Formación y Educación, se puede apreciar la **existencia de coherencia**.

6.1.3 Gobernanza

La existencia de una **adecuada estructura de gobernanza** facilita la implementación del FRT y la consecución de los objetivos establecidos. En este apartado se procede a realizar un análisis de la estructura organizativa, la coordinación institucional y la participación como mecanismo de decisión.

Para ello, resulta necesario analizar primeramente la tipología de actuaciones incluidas en el FRT y los diferentes niveles de decisión implicados.

Tipología de actuación



Las actuaciones financiadas por el Fondo se clasifican en tres tipologías de intervención como se ha comentado previamente: los Planes Integrales de Barrio (PIBA), los Equipos de Actuación Distrital (EAD) y las actuaciones propiamente FRT.

Los **Planes Integrales de Barrio (PIBA)** constituyen uno de los principales instrumentos de reequilibrio territorial con participación ciudadana del Ayuntamiento de Madrid. Estos planes bianuales de implementación en los barrios de los distritos implicados incluyen una variedad de intervenciones en materia urbana, educativa, de empleo y dotacional que son concertadas con las entidades vecinales.

En el periodo 2015-2019, los Planes Integrales de Barrio se implementaron en 35 barrios distribuidos en 14 distritos: Latina, Carabanchel, Villaverde, Puente de Vallecas, Ciudad Lineal, Centro, Fuencarral-El Pardo, Usera, Tetuán, San Blas-Canillejas, Hortaleza, Moratalaz, Villa de Vallecas y Vicálvaro.

La distribución del Fondo por distrito no se realiza únicamente de acuerdo con el índice de vulnerabilidad elaborado en el presente periodo, sino que tiene en cuenta otros factores adicionales al índice de vulnerabilidad, como la conflictividad social, la inmigración sin papeles, etc. En el año 2019, el Ayuntamiento de Madrid publicó un estudio que recoge, a través de un conjunto de indicadores sociodemográficos, la realidad social de los barrios ligados a los Planes Integrales de Barrio (PIBA).

Los **Equipos de Actuación Distrital (EAD)** son un conjunto de actuaciones dirigidas a la mejora urbana y promoción de la integración socio laboral de colectivos en riesgo de exclusión.

Las entidades proponen actuaciones relacionadas con la contratación de personas desempleadas que pertenecen a colectivos especialmente vulnerables (desempleados/as de larga duración, personas con discapacidad, ciudadanos/as con dificultades de inserción, personas refugiadas, etc.).

En concreto, las actuaciones ofrecen formación y empleo a personas en situación de vulnerabilidad a través de la implementación de intervenciones de regeneración urbana relacionadas con la rehabilitación y mejora de barrios desfavorecidos de Madrid. Estos talleres incluyen por ejemplo albañilería, jardinería, limpieza, pintura, restauración, además de tareas de concienciación. Por tanto, se trata de acciones socio comunitarias



orientadas a la mejora urbana y la concienciación ciudadana sobre el cuidado de los barrios.

En el periodo 2015-2019 los distritos de Madrid que participaron en los Equipos de Actuación Distrital ascendieron a 15: Centro, Retiro, Tetuán, Chamberí, Fuencarral-El Pardo, Latina, Carabanchel, Usera, Moratalaz, Ciudad Lineal, Hortaleza, Villaverde, Vicálvaro, San Blas-Canillejas, Barajas.

Por último, las actuaciones FRT hacen referencia a otra serie de actuaciones no contempladas en los PIBA ni en los Equipos de Actuación Distrital que han sido diseñadas desde los distritos.

Las actuaciones FRT son de carácter social, urbano, educativo y dotacional, por lo que se complementan con las actuaciones incluidas en los PIBA y en los Equipos de Actuación Distrital.

Estas actuaciones pueden enmarcarse en el Plan de Gobierno de los distritos, en antiguos Planes Especiales de Inversión, en proyectos de interés para el distrito gestionado por las Áreas implicadas, o bien en otras estrategias o necesidades identificadas por parte de las Juntas Municipales de Distrito, entidades del distrito, etc.



Entidades implicadas en el FRT

El equipo evaluador ha procedido a clasificar a las entidades implicadas en el fondo en tres niveles en función de su nivel de participación: entidades responsables de la implementación del FRT, entidades responsables de la gestión de las actuaciones (órganos gestores) y entidades de la sociedad civil relacionadas con la representación ciudadana.

Las **entidades responsables de la implementación** del Fondo de Reequilibrio Territorial del periodo 2015-2019 se corresponden con dos Direcciones Generales: la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial (actual Dirección General de Coordinación Territorial y Desconcentración en el marco del periodo legislativo 2019-2023) y la Dirección General de Participación Ciudadana que se corresponde con el periodo 2019-2023.

Estas Direcciones Generales se han encargado de la gestión y supervisión de las actuaciones del Fondo.

Desde el año 2015 hasta el mes de junio de 2019, la implementación del Fondo recaía sobre la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial que se corresponde en el actual periodo legislativo 2019-2023 con la Dirección General de Coordinación Territorial y Desconcentración. Esta Dirección General formaba parte del Área de Gobierno de Coordinación territorial y cooperación Público-Social y que en el periodo actual forma parte del Área Delegada de Coordinación Territorial, Transparencia y Participación Ciudadana.

De acuerdo al Decreto de la Alcaldesa de 13 de junio de 2015 por el que se establece el número, denominación y competencias de las Áreas, a esta Área correspondía “ el impulso, supervisión y coordinación de planes territoriales (especiales de inversión, de barrio, de acción inmediata), coordinación y supervisión de la ejecución de las políticas municipales en los distritos, planificación y supervisión del proceso de descentralización municipal, supervisión del funcionamiento de los plenos y Foros Locales de los distritos, y recepción y seguimiento de las relaciones con las organizaciones sociales. Asimismo, se encargará del impulso de la cooperación público-social y de los programas y convenios de colaboración para su desarrollo”.



A partir del mes de junio de 2019 se produce una reorganización de las Áreas del Ayuntamiento de Madrid y de las respectivas competencias. En este sentido, las competencias relacionadas con los Planes Integrales de Barrios, los Equipos de Actuación Distrital y las actuaciones FRT ligadas a las políticas municipales se trasladan a la Dirección General de Participación Ciudadana integrada en el Área Delegada de Coordinación Territorial, Transparencia y Participación Ciudadana.

Por tanto, en el periodo que comprende la anualidad de 2015 a junio de 2019 la implementación del Fondo de Reequilibrio Territorial recaía sobre la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial y desde junio de 2019 a diciembre de 2019 la implementación del fondo se trasladó a la Dirección General de Participación Ciudadana.

Órganos gestores

Los órganos gestores son los siguientes: las Juntas Municipales de Distrito, las Direcciones Generales del Ayuntamiento de Madrid competentes y los Organismos Autónomos y entidades municipales del Ayuntamiento de Madrid.

Las Juntas Municipales de Distrito hacen referencia a los órganos de representación político-vecinal de los distritos del municipio de Madrid.

De acuerdo con el Reglamento Orgánico de los distritos de la Ciudad de Madrid (BO. Comunidad de Madrid 10/01/2015), "*los distritos están dotados de órganos de gestión desconcentrada para el impulso y desarrollo de la participación ciudadana en la gestión de los asuntos municipales y su mejora, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del municipio.*"

Estos órganos de representación territorial pueden intervenir en cualquier materia de competencias municipales delegadas por el alcalde, la Junta de Gobierno Local u otros órganos municipales. Estas funciones pueden estar relacionadas con los siguientes ámbitos: movilidad y transportes, obras y vías públicas, servicios sociales, cultura, educación juventud y deportes, etc.

Por su parte, los organismos autónomos y las entidades municipales han participado en la gestión e implementación de algunas de las actuaciones. Se trata de organismos públicos vinculados al Ayuntamiento de Madrid responsables de la gestión de políticas municipales en ciertos ámbitos.



Las Direcciones Generales han participado de igual modo en calidad de órganos gestores en algunas de las actuaciones del Fondo de Reequilibrio Territorial. Su actuación se ha centrado en aquellas actuaciones con competencias en la materia.

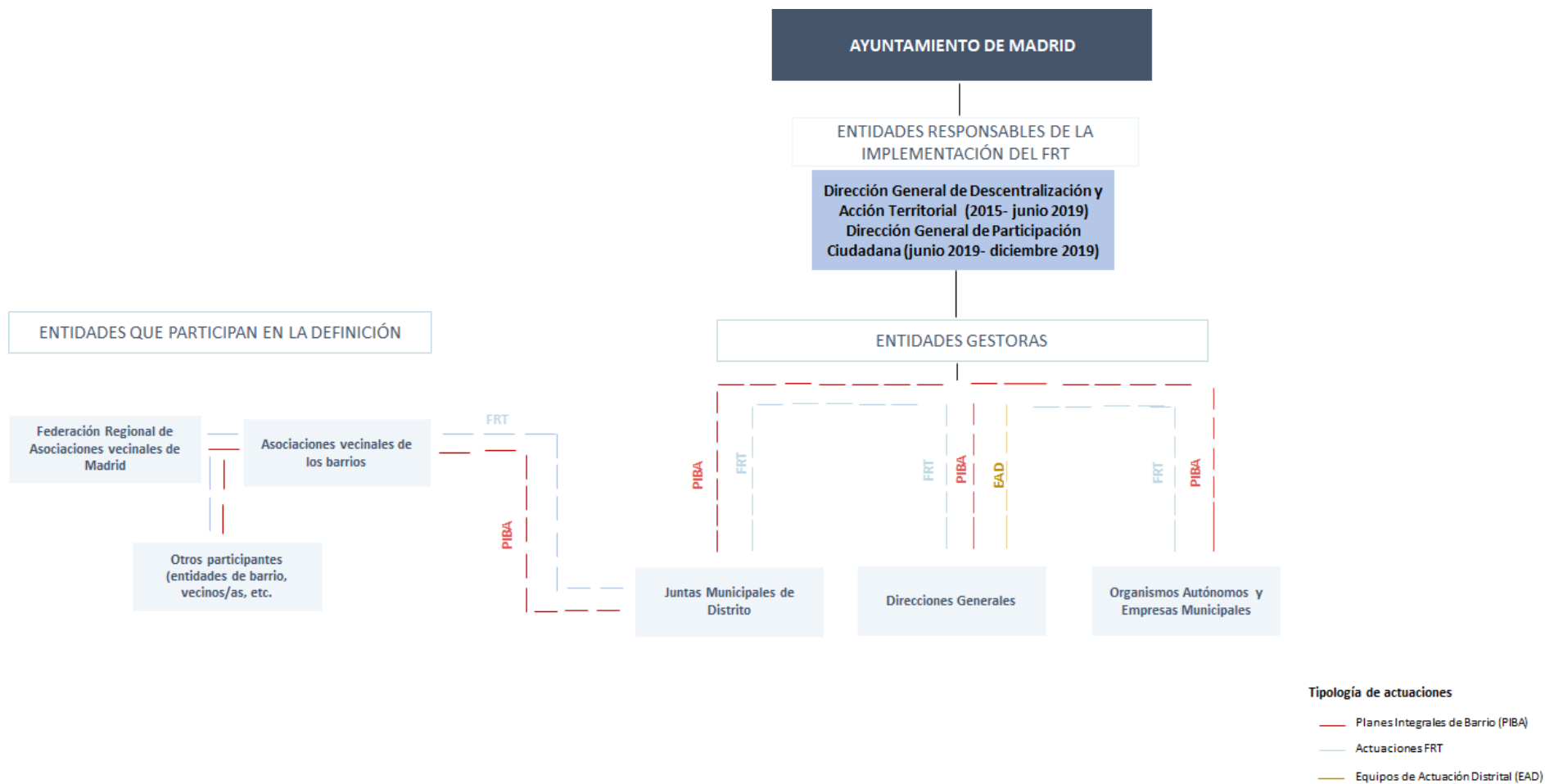
Por otro lado, participan **entidades de la sociedad civil** como la Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAVM), asociaciones vecinales vinculadas a los barrios, la ciudadanía y entidades del tercer sector.

La implicación de esta tipología de actores, principalmente en la fase de definición y diseño de las actuaciones, garantiza la participación ciudadana en las propuestas relacionadas con la acción municipal del distrito.

La **estructura de gobernanza** del Fondo de Reequilibrio Territorial está compuesta, por tanto, por diversas entidades en función del tipo de actuación y del nivel de participación en el fondo. Esta relación se muestra en la ilustración siguiente:



Ilustración 26. Estructura de gobernanza del Fondo de Reequilibrio Territorial del periodo 2015- 2019



Fuente: Elaboración propia



A continuación, se analiza en detalle la estructura de gobernanza por tipología de actuación.

Planes Integrales de Barrio (PIBA)

La **definición** de las actuaciones incluidas en los PIBA se ha realizado conjuntamente entre la Dirección General del Ayuntamiento de Madrid con competencias en la gestión de los PIBAS, (Dirección General de Descentralización y Acción Territorial/Dirección General de Participación Ciudadana), la Junta Municipal de Distrito, las asociaciones vecinales y vecindad del distrito y la Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAVM).

En la primera fase de definición de los PIBA se crea un espacio de intercambio entre la Junta Municipal de Distrito y las entidades vecinales e interlocutores sociales en el que se proponen actuaciones de manera conjunta.

La propuesta de actuaciones incluye un conjunto de intervenciones de aplicación en los barrios de los diferentes distritos implicados, por lo que responden a necesidades específicas identificadas en la zona.

Conviene señalar que, en el caso de algunas de las actuaciones incluidas en los PIBA relacionadas con el empleo implementadas por la Agencia para el Empleo de Madrid, la propuesta de actuaciones parte de esta misma entidad. La Agencia para el Empleo de Madrid diseña una serie de intervenciones que son remitidas a los distritos por parte del Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Cooperación Público Social para su elección e integración en los PIBA.

La valoración técnica, económica y financiera de las actuaciones recae en la Junta Municipal de Distrito en caso de que sean de su competencia, en caso contrario el estudio de viabilidad se transfiere a la Dirección General con competencia en la materia.

Por último, se reúnen todas las partes implicadas en el proceso en el que se presentan las actuaciones propuestas para incluir en el PIBA. La decisión final de las actuaciones se refleja en el Acuerdo de las Comisiones Ciudadanas de Concertación.



La **implementación** de los PIBA recae en las Juntas Municipales de Distrito, aunque la ejecución de las actuaciones puede ser responsabilidad de una variedad de agentes en función de la naturaleza de las actuaciones.

Las actuaciones pueden ser ejecutadas por los organismos autónomos y empresas municipales como en el caso de la Agencia para el Empleo de Madrid y los talleres de empleo.

Las Direcciones Generales de las diferentes Áreas de Gobierno han intervenido de igual modo en algunas de las actuaciones, principalmente en aquellas que no son de competencia de los distritos.

Por otro lado, las entidades de barrio ejecutan actuaciones complementarias de los PIBA que pueden estar relacionadas con actuaciones deportivas, culturales, de convivencia, etc. Esta participación se enmarca en el convenio de colaboración con la Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAMV) del año 2009.

Algunas entidades terceras han participado de igual modo en la ejecución del Fondo, especialmente en aquellas actuaciones relacionadas con un ámbito de actuación concreto como por ejemplo empresas dedicadas a los temas de mediación (integración sociolaboral, etc.).

La **gestión** recae en la Junta Municipal de Distrito que realiza una gestión interna de las actuaciones implementadas en los barrios que conforman su distrito. Esta gestión se coordina con la gestión realizada por la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial/Dirección General de Participación Ciudadana que realiza un seguimiento de las actuaciones a través del Comité de Seguimiento celebrado entre ambas partes como se verá más adelante.

Esta Dirección General realiza, por tanto, una gestión integral del conjunto de las actuaciones de los PIBA. Esta entidad se encarga de la coordinación de las Áreas de Gobierno y los distritos en la implementación de estos planes de inversión. La gestión incluye la planificación y el seguimiento de las actuaciones.



Equipos de Actuación Distrital (EAD)

Los Equipos de Actuación Distrital se materializan en convenios de subvención entre las entidades beneficiarias y el Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Cooperación Público Social.

Las entidades formulan proyectos en la convocatoria de subvenciones que posteriormente evalúan desde la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial/Dirección General de Participación Ciudadana. Por tanto, la **definición** de las actuaciones se realiza de manera conjunta entre las dos partes implicadas.

Las entidades implementan actuaciones relacionadas con la contratación de personas desempleadas que pertenecen a colectivos especialmente vulnerables durante un mínimo de seis meses de duración durante el cual las personas beneficiarias reciben una remuneración por la actividad realizada. Todo ello con el fin de mejorar su inserción socio laboral y lograr una mejora urbana de los distritos.

Las entidades pertenecen por lo general al ámbito social. Algunas de las entidades participantes han sido las siguientes: Fundación Iniciativa Sur, Plena Inclusión, Fundación ADSIS, Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR), Asociación El Olivar, Fundación San Martín de Porres, Avance Moratalaz, Apoyo y La Rueca, etc.

Por tanto, la **implementación** recae sobre las entidades beneficiarias vinculadas al tercer sector.

La **gestión** de estas actuaciones es ejecutada por la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial/Dirección General de Participación Ciudadana. Esta entidad participa en la fase planificación de las propuestas, dado que se encarga de lanzar las convocatorias de subvención y de su valoración.

Asimismo, realiza un seguimiento de las actuaciones durante las Comisiones de Seguimiento realizadas trimestralmente como se verá más adelante.

La Junta Municipal de Distrito participa de igual modo en el proceso de seguimiento del avance de las actuaciones.



Otras actuaciones FRT

El **diseño** de las actuaciones se lleva a cabo por parte de la Junta Municipal de Distrito que cumplimenta una solicitud de actuaciones en el que se incluye el detalle de las propuestas. En algunos casos, la Junta Municipal de Distrito realiza una concertación de las actuaciones con entidades vecinales y entidades de barrio.

Las fichas incluyen información relacionada los objetivos propuestos, el tipo de expediente (contrato, subvención o encomienda de gestión), la población beneficiaria, el presupuesto y el órgano competente de la actuación.

Esta ficha es remitida a la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial/Dirección General de Participación Ciudadana para analizar la viabilidad de las propuestas que, en ocasiones, es remitida y analizada por los órganos competentes en la materia.

Las actuaciones propuestas pueden estar relacionadas con el Plan de Gobierno de los distritos, los antiguos Planes Especiales de Inversión, con proyectos de interés para el distrito gestionado por las áreas, nuevo equipamiento de reequilibrio territorial, etc.

El Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Cooperación Público-Social selecciona aquellas actuaciones que presenten un encaje adecuado con los objetivos del FRT.

La **implementación** de las actuaciones del FRT varía en función de la tipología de actuación.

Las actuaciones son implementadas por los organismos autónomos y empresas municipales como en el caso de la Agencia para el Empleo de Madrid y los talleres de empleo.

Las Direcciones Generales de las diferentes Áreas de Gobierno han intervenido de igual modo en algunas de las actuaciones FRT, principalmente en aquellas que no son de competencia de los distritos y que han sido transferidas a las Direcciones Generales competentes como por ejemplo en el caso de los contratos de obras.



Asimismo, determinadas actuaciones son implementadas por entidades terceras. Esto ocurre principalmente con los contratos lanzados por las Juntas Municipales de Distrito. Las actuaciones suelen estar vinculadas a diagnósticos, sesiones formativas, etc.

La **gestión** de las actuaciones del FRT recae sobre la Junta Municipal de Distrito. Esta entidad se encarga del lanzamiento de las convocatorias y la adjudicación de las mismas.

Asimismo, realiza un seguimiento del avance de las actuaciones en colaboración con el Área de Gobierno de Coordinación Territorial y Cooperación Público-Social.

Una vez definido la estructura de gobernanza, y tras haber realizado las entrevistas, el equipo evaluador considera que, para que exista una correcta distribución de los recursos, es necesario garantizar una estructura de gobernanza que identifique de manera clara las entidades implicadas.

En las directrices del Fondo no se establece una distribución de las competencias, roles y funciones de los agentes implicados, por lo que no se identifica de manera clara las entidades responsables, las entidades gestoras y las entidades que implementan el Fondo.

Esto conduce a que no se disponga de mecanismos de coordinación institucional formales, por lo en la práctica se trata de una coordinación informal que varía en función del tipo de intervenciones. No existen, por tanto, unos procedimientos definidos homogéneos para la definición, gestión e implementación del conjunto de actuaciones del Fondo, si no que depende del tipo de actuación y del tipo de agente que intervenga en ellas.

Si bien durante el trabajo de campo las entidades manifestaron que existe una adecuada coordinación del Fondo, en la práctica se ha constatado que las entidades implicadas no disponen de una visión global del Fondo.

Asimismo, el hecho de que participen un elevado número de entidades de diferente naturaleza como entidades gestoras dificulta el seguimiento y la gestión de las actuaciones.

Por tanto, se plantea como recomendación una distribución clara las competencias que permita designar las competencias de los agentes implicados, establecer los mecanismos de coordinación formales y los procedimientos de gestión del Fondo que permitan

establecer desde el inicio unas pautas comunes para la ejecución del Fondo y permita a su vez obtener una visión de conjunto del Fondo.

6.1.4 Reconstrucción de la lógica de intervención

La lógica de la intervención establece la relación entre las necesidades o problemas que deben ser abordados, los resultados que se pretende alcanzar (y sus indicadores asociados), las acciones que se prevé implementar, los recursos que es necesario aplicar y las realizaciones esperadas.

Posteriormente, una vez desarrollada la ejecución de una política pública, la lógica de la intervención permite determinar la relación entre los recursos aplicados, las realizaciones alcanzadas y la contribución de una política pública a los resultados obtenidos y en consecuencia a la resolución de las necesidades identificadas.

En este sentido, el FRT de Madrid a falta de definir la lógica de intervención, necesita hacer una construcción de la misma en base el diseño de una estrategia, en función de estos parámetros:

- Definir e identificar los objetivos.
- Traducir los objetivos que se adopten en forma de resultados e impactos esperados.
- Conectar las actuaciones desarrolladas con los impactos esperados reconstituyendo las relaciones causa- efecto lógicas.
- Definir unos indicadores de medición que sean objetivos, medibles y evaluables.
- Asignar unos recursos a cada tipo de actuación.
- Consensuar la lógica reconstruida con los agentes clave y con expertos en la materia.

Ilustración 27. Estructura de la lógica de intervención del FRT Madrid



Fuente: Elaboración propia.

A tenor de la información facilitada del diseño del FRT se ha reconstruido la lógica de intervención de dicho instrumento financiero. Esta reconstrucción pone de manifiesto que la definición / planificación adolece de ciertas cuestiones debido, principalmente a:

- No se han establecido las necesidades que se requerían cubrir con el FRT, sino que se han tomado otras de otro estudio con otros fines. El equipo evaluador a tomado aquéllas que, a su juicio, ha considerado más acordes con los objetivos del FRT.
- No se ha definido de forma cuantitativa el resultado que se espera obtener con la implementación del FRT.
- No se ha establecido un sistema de seguimiento y evaluación para poder comprobar los resultados que se iban obteniendo con el FRT.

6.1.5 Análisis del seguimiento y evaluación del FRT

Mecanismos y procedimientos de seguimiento

Se entiende por mecanismos y procedimientos de seguimiento aquellos que se han definido con el fin de realizar un análisis de la información generada que permita identificar de forma temprana posibles riesgos y/o desviaciones conforme a lo que se ha programado y, así, poder adoptar medidas correctoras.

La documentación analizada y las entrevistas mantenidas con los distintos actores que han intervenido en el FRT, han permitido constatar que el seguimiento formal de las actuaciones se encuentra determinado por la tipología de actuación de la que se trate.

En el caso de los convenios de subvención suscritos con entidades del tercer sector que responden a los equipos de actuación distrital, se establecen unos indicadores de seguimiento con unos hitos/metras:

- Reuniones con entidades, agrupaciones o colectivos ciudadanos de los distritos.
- Número de campañas de sensibilización y concienciación ciudadana.
- Número de actuaciones relacionadas con la regeneración urbana.
- Porcentaje de trabajadores/as que mejoran su empleabilidad tras formar parte de inserción y formación.



Estos indicadores son sencillos de calcular, asumibles y asequibles, sin embargo, se detecta que los valores programados son siempre los mismos, independientemente del importe concedido, lo cual pone de manifiesto que los hitos no se adecúan a cada una de las subvenciones concedidas. Esta singularidad de la programación conlleva importantes desviaciones que sugieren que las metas establecidas no son las más adecuadas.

Las demás tareas de seguimiento que se realizan en estos casos son las dispuestas en la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.

Por lo que se refiere a las actuaciones que se ejecutan al amparo de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014, el seguimiento que se lleva a cabo es el establecido por dicha normativa.

En determinados casos, algunos órganos gestores implicados en la ejecución han manifestado disponer de un sistema de seguimiento, el cual ha sido diseñado a iniciativa propia y no como exigencia del FRT.

Esto pone de manifiesto que en las directrices del fondo FRT no se han establecido unos mecanismos de seguimiento formales de las actuaciones a nivel de órganos gestores ni a nivel de las propias direcciones generales responsables de la implementación del fondo, lo que dificulta la coordinación y la visión de conjunto del nivel de avance de las actuaciones.

Mecanismos y procedimientos de evaluación

En el apartado 2 de este informe de evaluación se pone de manifiesto la importancia de los ejercicios de evaluación. El Ayuntamiento de Madrid consciente de la importancia de los resultados que se pueden obtener para la mejora de las intervenciones públicas, la ha normalizado en la gestión del FRT la evaluación.

En este sentido, ya ha efectuada una evaluación del período 2003-2015 y este informe responde al período 2015-2019.

A nivel interno, no se ha detectado que se hayan diseñado e implementado mecanismos y procedimientos de evaluación del FRT.

7 Evaluación de la participación y consenso

El FRT se dirige a una **descentralización de los recursos** y al fomento de la participación ciudadana, dándole **mayor peso a la definición de las inversiones en las Juntas Municipales de Distrito** y en la concertación de estas con el apoyo del tejido asociativo de cada ámbito. Con esta perspectiva, y como primer paso hacia un Plan Estratégico de Descentralización de toda la estructura municipal, **se dotó a las Juntas Municipales de mayores capacidades políticas, materiales y administrativas.**

Así, las Juntas Municipales de Distrito, constituyen el órgano de representación político-vecinal, que fomenta la idea de **cooperación pública-social**, entendiendo que las actuaciones públicas pueden ser desarrolladas por la sociedad civil organizada. Es decir, se deposita confianza en la capacidad que tiene la ciudadanía para abordar el liderazgo de las organizaciones políticas, reflexionar sobre los principales problemas que afectan a su barrio o distrito, así como la capacidad de encontrar soluciones a dichos problemas.

Dentro del FRT, los PIBA se constituyeron como una de las principales herramientas de gestión participada y directa de las políticas de reequilibrio territorial “de proximidad”, con elementos de innovación institucional que avanzaban hacia la gobernanza a escala de barrio. De este modo, se ha buscado el consenso a través de los siguientes mecanismos: los Foros locales de distrito y los acuerdos de concertación.

Los Foros Locales de distrito en el periodo analizado sustituían a los Consejos Territoriales de Distrito, y fueron los espacios de participación en la que todas la vecindad y las entidades sin ánimo de lucro se reunían para debatir y trabajar las iniciativas de su barrio. Su funcionamiento se aprobó por el Pleno del Ayuntamiento de Madrid el 23 de diciembre de 2016 y se constituyó formalmente en febrero de 2017.



El modelo de participación territorial que se desarrolla mediante los Foros Locales persigue los siguientes objetivos establecidos en el Reglamento de aprobación:

- *Generar un ámbito de participación territorial accesible a todas las personas que habitan la ciudad en igualdad de condiciones, independientemente de su edad, sexo, orientación sexual, ideológica o religiosa, origen, grupo convivencial o cultural, discapacidad o cualquier otra circunstancia personal o social.*
- *Crear un espacio y un cauce que facilite la complementariedad entre participación colectiva e individual, en el convencimiento de que, siendo la primera un cauce para la vertebración social, ambas son imprescindibles para la expresión integral de la ciudadanía ante los asuntos públicos.*
- *Fomentar el asociacionismo y la articulación ciudadana en sus diferentes formas de organización y expresión.*
- *Diseñar un espacio y un ámbito de información y de rendición de cuentas por parte de la administración local, y de diálogo, deliberación, propuesta, y evaluación de las políticas públicas entre ciudadanía y administración.*
- *Acercar la toma de decisiones y gestión pública a la ciudadanía en las distintas escalas territoriales. Así, los Foros Locales potencian procesos de descentralización y de participación tal y como procede en una sociedad sociedad democrática avanzada”*
- *La optimización y racionalización de los diferentes procesos participativos presenciales del Ayuntamiento de Madrid de carácter territorial con el fin de ordenar, secuenciar, facilitar y clarificar los mecanismos a la ciudadanía.*

De tal manera, que para cada Plan de actuación se constituía en el Foro Local una **mesa de trabajo** donde se formulación de propuestas de actuación que son analizadas a través de los espacios de concertación con el fin de confirmar su viabilidad.

La Comisión de concertación en el distrito, que es la que finalmente analiza, aprueba la viabilidad de las propuestas o propone actuaciones, y está integrada por los siguientes actores:



- La coordinación del distrito.
- La DG de Descentralización y Acción Territorial.
- Las asociaciones de vecinos y otras entidades con presencia en el barrio.
- La FRAVM.
- Los representantes de otras áreas del Ayuntamiento y organismos municipales (Agencia de Empleo, Seguridad...) o de otras administraciones intervinientes.
- Otras personas técnicas y expertas en las materias a analizar.

Para **evaluar el funcionamiento de los Foros Locales**, el artículo 27 del Reglamento de Aprobación de los Foros Locales de los distritos de Madrid, establece que el Área competente en materia de Coordinación Territorial debe presentar un **informe anual** al Consejo Coordinador de los distritos de Madrid, que podrá ser elevado al Pleno del Ayuntamiento de Madrid. En este periodo analizado se han realizado dos evaluaciones plasmando sus resultados a través de los siguientes documentos:

- Informe Anual Foros Locales 2018: elaborado en el 2019 a partir de los datos de la anualidad del 2018.
- Informe Anual Foros Locales 2017: elaborado en el 2018 a partir de los datos de la anualidad 2017. Es el primer informe a realizar tras la constitución y puesta en marcha en 2017 de los foros locales.

A continuación, se presentan las principales conclusiones de los informes publicados con el fin de conocer en mayor detalle el funcionamiento de los Foros Locales.

Análisis de los participantes

- El nivel de participantes inscritos, y que por tanto pueden participar en varias mesas y grupos de trabajos, alcanzó tanto en 2017 como 2018 en torno a **5.000 inscritos**, de los cuales aproximadamente un 84% eran participantes individuales, un 9% entidades y un 7% vocales vecinos. Cabe destacar que un elevado número de personas inscritas a título individual participan en las entidades del distrito, fundamentalmente en las

asociaciones vecinales, deportivas, culturales, de asociaciones de madres y padres de alumnos y otros colectivos.

- La edad media de los participantes supera los 45 años y en algunos distritos, incluso, la mayoría de los participantes supera los 65 años.
- La participación de hombres es ligeramente superior a la de las mujeres, pero no es una diferencia reseñable, y en ningún caso supera los límites establecidos por el Reglamento. Las vicepresidencias, sin embargo, están compuestas en su mayoría por mujeres.
- En el ejercicio 2018 el Foro Local que ha gozado de un mayor número de personas asistentes a los plenarios ha sido Puente de Vallecas con un total de 306 asistentes, seguido de los Foros Locales de los distritos de Moratalaz (247 asistentes), Chamberí (238 asistentes) y Fuencarral-El Pardo (231 asistentes). En cambio, los Foros Locales con menor número de personas asistentes a los plenarios han sido los de los distritos de Tetuán (con 108 asistentes), Hortaleza (con 122 asistentes) y Vicalvaro (con 125 asistentes).

Ilustración 28. Pleno de la Junta Municipal de Distrito de Villa de Vallecas del 18 de febrero de 2019



Fuente: Página Web del Ayuntamiento de Madrid



Análisis de las Mesas y Grupos de Trabajo

Conforme a lo dispuesto en el artículo 23 del Reglamento, las Mesas son espacios de trabajo de ámbito generalista que se crean con voluntad de permanencia con carácter sectorial o territorial, mientras que los Grupos de Trabajo se constituyen de manera temporal como espacios especializados para abordar cuestiones puntuales o para el desarrollo de tareas concretas. Con fecha 31 de diciembre de 2018 se constituyeron un total de 259 mesas y grupos de trabajo (241 mesas y 18 grupos).

Las mesas constituidas varían según el distrito, pero tienen en cuenta las siguientes temáticas: cultura y deportes; economía y presupuestos participativos; espacio público; movilidad y medio ambiente; igualdad; derechos sociales, salud y prevención; diversidad funcional; educación, infancia y juventud; urbanismo, juventud, convivencia y seguridad; entre otros.

Análisis de las proposiciones presentadas

Las proposiciones son aquellas propuestas de actuación que pueden ser sometidas a decisión ciudadana. Las propuestas de las mesas y grupos de trabajo, canalizadas a través de las comisiones permanentes, se elevan a las Juntas Municipales de Distrito para su deliberación, debate y, en su caso, aprobación, ejecución e incorporación a la normativa municipal.

En el 2018, por parte de los Foros Locales se han elevado a las Juntas Municipales de Distrito un total de 242 proposiciones, de las cuales se aprobaron 219. Estas cifras son similares a las del 2017. Las proposiciones no aprobadas obedecen a distintos motivos, o bien porque tras su debate y votación las Juntas Municipales han decidido rechazarlas, o bien porque se acuerda realizar un nuevo estudio en torno a la iniciativa planteada.

Análisis de la comunicación

Los foros locales han dispuesto de su propio espacio web, creado el 23 de febrero de 2018, incrementando por tanto la accesibilidad y transparencia de los Foros Locales, de acuerdo con la Ordenanza de Transparencia de la ciudad de Madrid.



Esta herramienta de trabajo ha servido como mecanismo de comunicación y coordinación, de repositorio documental y de espacio de visibilización del trabajo realizado por las mesas y grupos.

Complementariamente se han llevado a cabo otras acciones de difusión, como la publicación de las agendas, noticias y documentos destacados de los 21 Foros Locales vía *Twitter* a través de @ForoLocales, que fue reproducidos por las cuentas de @MADRID en *Twitter* y Ayuntamiento de Madrid en *Facebook*.

8 Evaluación de la implementación y resultados

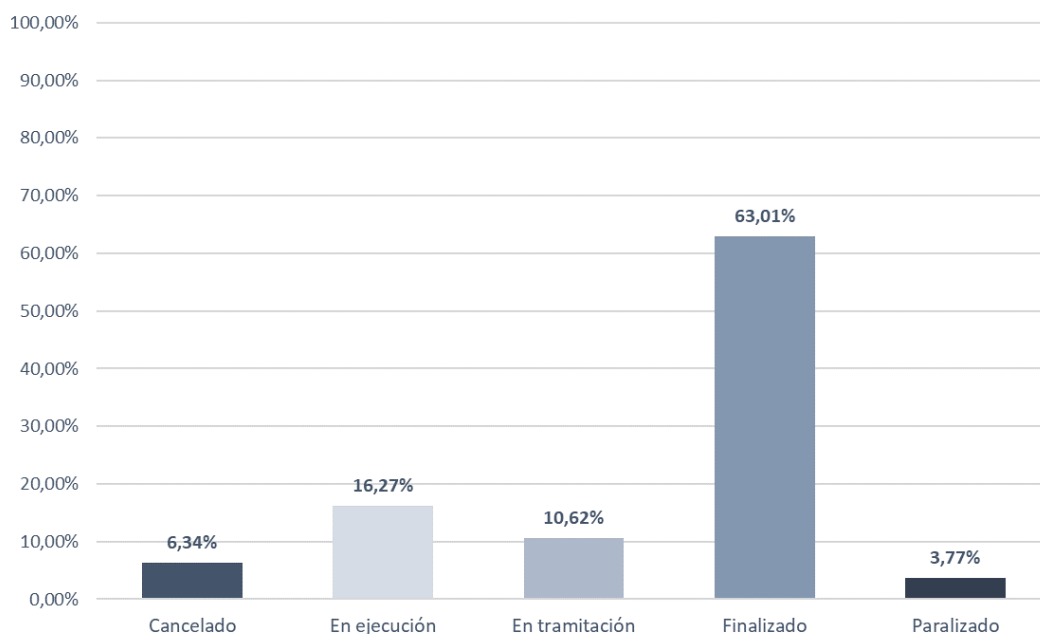
8.1 Avances en las líneas de actuación

El nivel de avance físico de las actuaciones del FRT planificadas corresponde a un 63,0% considerando las actuaciones finalizadas⁶, que representa 386 actuaciones sobre un total de casi 600 actuaciones.

El nivel de avance se incrementa a un 78,9% si se consideran las actuaciones en ejecución (15,9%). En este sentido, es conveniente señalar que algunas de las actuaciones son de carácter plurianual por lo que pueden extenderse varias anualidades. Además, algunas de las actuaciones se iniciaron a lo largo del año 2019, por lo que a fecha de diciembre de esa anualidad no se habían finalizado.

⁶ En este total se han contabilizado las actuaciones planificadas inicialmente como Fondo de Reequilibrio Territorial (FRT) que finalmente han sido financiadas a través de las Inversiones Financieramente Sostenibles (IFS) correspondiente a diferentes anualidades. Éstas ascienden a en torno a 34.

Gráfico 4. Nivel de ejecución de las actuaciones según el estado



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

9 Evaluación de la implementación y resultados

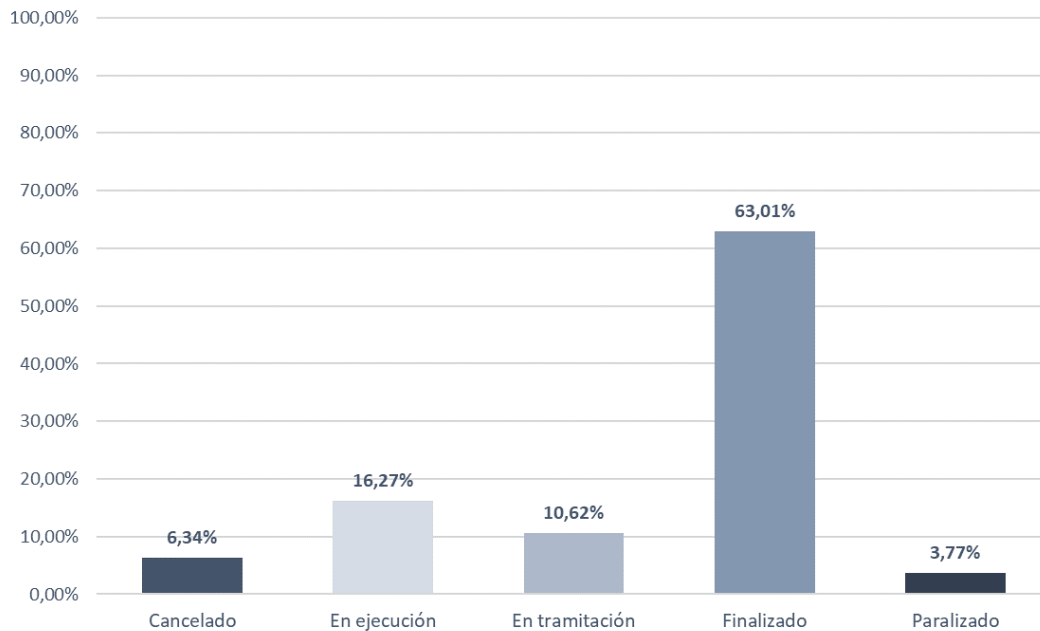
9.1 Avances en las líneas de actuación

El nivel de avance físico de las actuaciones del FRT planificadas corresponde a un 63,0% considerando las actuaciones finalizadas⁷, que representa 386 actuaciones sobre un total de casi 600 actuaciones.

El nivel de avance se incrementa a un 78,9% si se consideran las actuaciones en ejecución (15,9%). En este sentido, es conveniente señalar que algunas de las actuaciones son de carácter plurianual por lo que pueden extenderse varias anualidades. Además, algunas de las actuaciones se iniciaron a lo largo del año 2019, por lo que a fecha de diciembre de esa anualidad no se habían finalizado.

⁷ En este total se han contabilizado las actuaciones planificadas inicialmente como Fondo de Reequilibrio Territorial (FRT) que finalmente han sido financiadas a través de las Inversiones Financieramente Sostenibles (IFS) correspondiente a diferentes anualidades. Éstas ascienden a en torno a 34.

Gráfico 5. Nivel de ejecución de las actuaciones según el estado



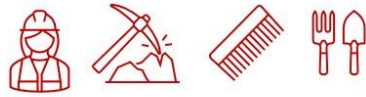
Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

El 10,6% de las actuaciones se encontraban en tramitación, por lo que no habían comenzado a ejecutarse a falta de ser aprobadas. El 10,1% restante se corresponde con actuaciones que han sido canceladas o paralizadas en el periodo 2015-2019.

Como se ha comentado en apartados previos, las actuaciones del FRT se componen de cuatro ejes: las actuaciones de empleo, formación e inserción, las dotaciones sociales y equipamientos, las actuaciones vinculadas a la intervención social y las mejoras urbanas y espacios públicos.

Los resultados en el periodo muestran que el ámbito de trabajo que mayor ejecución presenta son las intervenciones sociales (38,6%), seguido de las actuaciones de empleo (31,5%).

Ilustración 29. Nivel de avance físico de las actuaciones según la tipología



Empleo, formación e inserción

31,5%



Dotaciones sociales y equipamientos

20,6%



Intervención social

38,6%



Mejora urbana y espacios públicos

9,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

En total, se han puesto en marcha 178 actuaciones de intervención social, 145 actuaciones de empleo, 95 vinculadas a dotaciones sociales y equipamientos y 43 vinculadas a las mejoras urbanas y espacios públicos.

Esto parece indicar que se ha otorgado mayor peso a la intervención social frente al resto de actuaciones, lo que denota que se ha considerado de especial relevancia esta dimensión para la reducción de las desigualdades sociales existentes.

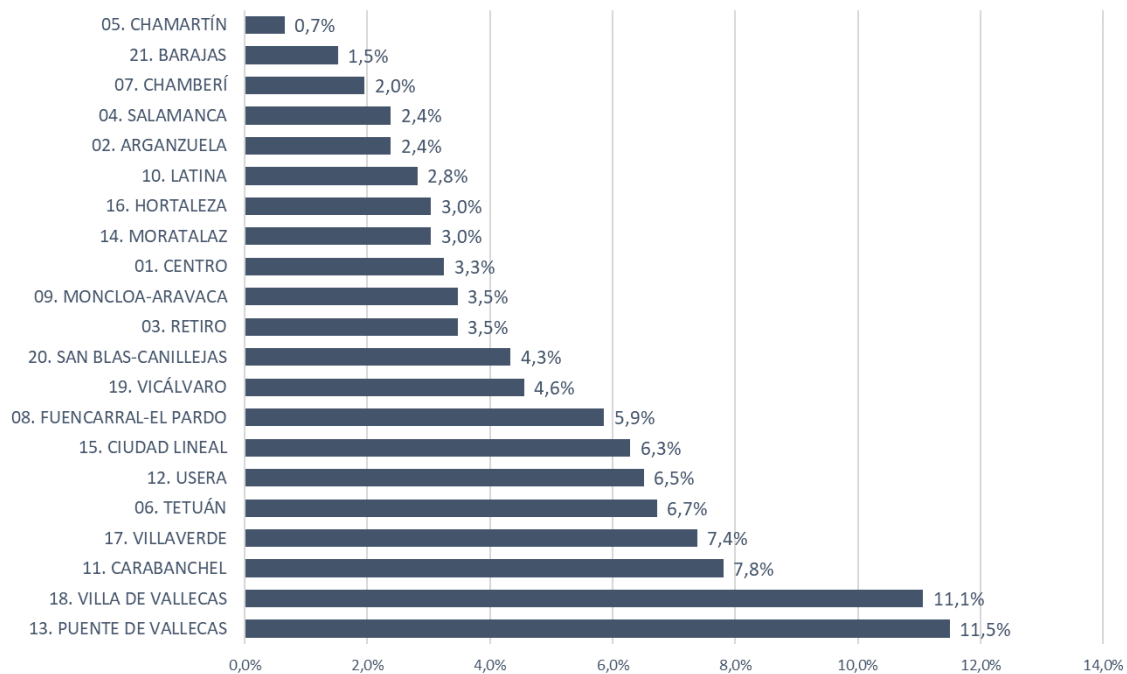
El refuerzo de estas actuaciones junto con aquellas relacionadas con las mejoras urbanas, dotacionales y de empleabilidad resulta, no obstante, necesario.

Algunas de estas actuaciones se enmarcan en los Planes Integrales de Barrio (PIBA), por lo que responden a un paquete de acciones determinado y definido conjuntamente entre las Juntas Municipales de Distrito y las entidades vecinales e interlocutores sociales.

En cuanto a la distribución territorial de las actuaciones, se observa que los principales beneficiarios han sido Puente de Vallecas (11,5%), Villa de Vallecas (11,1%), Carabanchel (7,8%) y Villaverde (7,4%). Estos distritos presentan los mayores índices de vulnerabilidad de acuerdo con el ranking efectuado en 2019.

En el extremo, se encuentran Arganzuela (2,4%), Salamanca (2,4%), Chamberí (2,0%), Barajas (1,5%) y Chamartín (0,7%).

Gráfico 6. Actuaciones finalizadas y en ejecución por distrito. Periodo 2016-2019

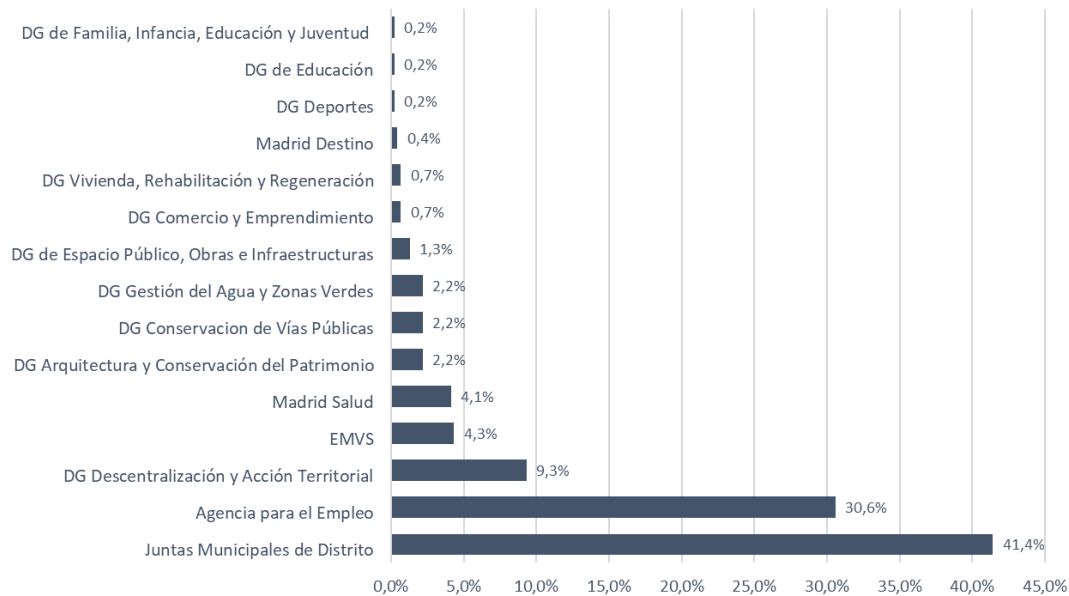


Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Por órgano gestor, es destacable la participación de las Juntas Municipales de Distrito (41,4%) y la Agencia para el Empleo (30,6%).

Además, han participado otra serie de organismos y direcciones generales como la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial y organismos autónomos y entidades municipales como la Entidad Municipal de Vivienda y Suelo (EMVS) y Madrid Salud.

Gráfico 7. Actuaciones finalizadas y en ejecución por órgano gestor. Periodo 2016-2019

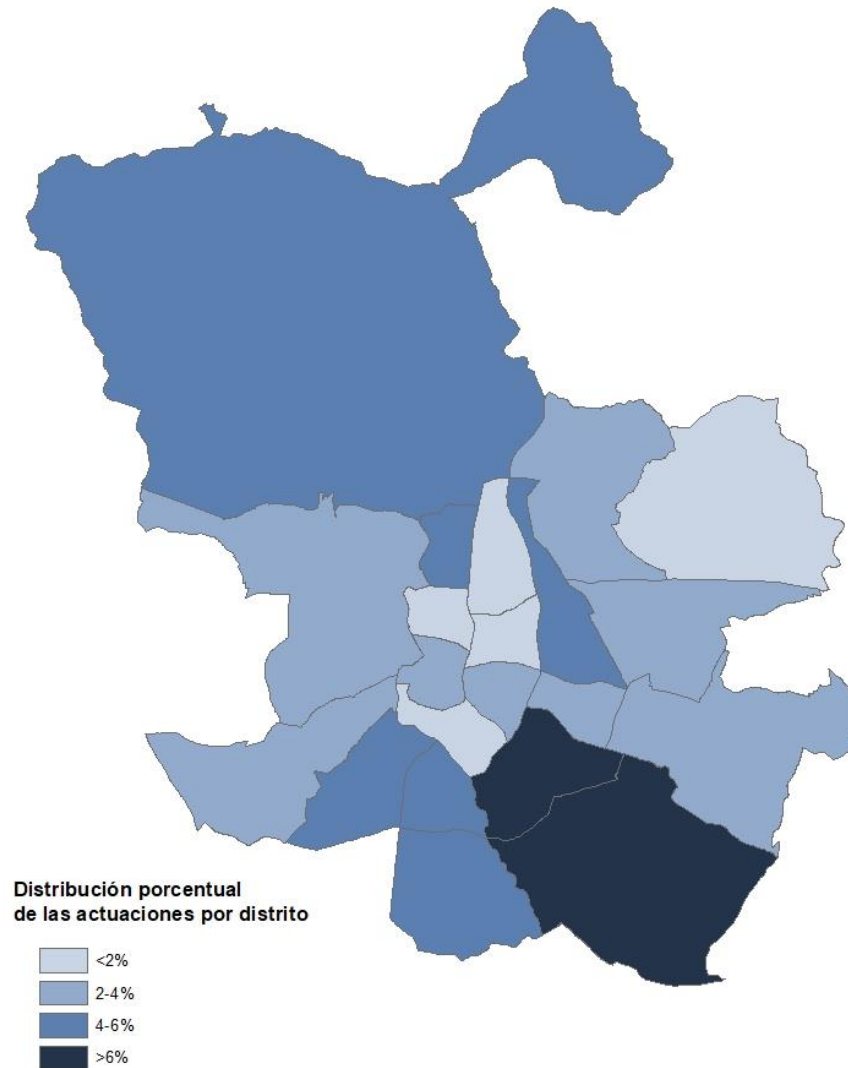


Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

En el siguiente mapa se recoge una distribución de las actuaciones del FRT por distrito, en el que se observa que los distritos del sur de la ciudad son aquellos en los que se han implementado mayor número de actuaciones.

Por su parte, los distritos del norte representan un elevado porcentaje de actuaciones mientras que los distritos del centro son aquellos en los que menor nivel de actuaciones se han llevado a cabo.

Ilustración 30. Distribución de las actuaciones por distrito



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del gestor

A continuación, se presenta un detalle de cada una de las categorías en el que se analiza la tipología de actuaciones incluidas, los órganos gestores implicados y la distribución por distrito.



Dotaciones sociales y equipamientos públicos

Las dotaciones sociales incluyen actuaciones de construcción, rehabilitación y reforma de equipamientos culturales, deportivos, educativos y sociales.

Estas intervenciones están diseñadas con el fin de suplir la falta de unas infraestructuras adecuadas para implementar actividades comunitarias en los distritos o bien revertir situaciones de falta de mantenimiento de éstas.

En cuanto a las organismos y Direcciones Generales que impulsan y gestionan esta tipología de acciones, destacan las Juntas Municipales de Distrito (73,9%). Además, participan en la gestión la Entidad Municipal de Vivienda y Suelo (EMVS) (10,9%), la Dirección de Arquitectura y Conservación del Patrimonio⁸ (10,9%) y algunas otras Direcciones Generales y organismos autónomos que gestionan un volumen menor de actuaciones.

En el periodo 2016-2019, se han llevado a cabo un total de 95⁹ actuaciones dotacionales que han incluido la intervención en numerosos centros de diferente uso. El 87,4% de estas actuaciones se encontraban finalizadas que se corresponden con 83 actuaciones. Las 12 actuaciones restantes se encontraban en ejecución en diciembre de 2019, por lo que se han considerado actuaciones puestas en marcha no finalizadas.

⁸ La denominación de esta Dirección General se corresponde con el periodo 2015-2019, por lo que podría no corresponderse con la denominación del actual periodo legislativo 2019-2023.

⁹ En este total se han incluido además las actuaciones inicialmente previstas y planificadas como Fondo de Reequilibrio Territorial que finalmente han sido financiadas en calidad de Inversiones Financieramente Sostenibles (IFS). Estas actuaciones ascienden a 12.

Gráfico 8. Distribución de las principales dotaciones sociales puestas en marcha por tipología



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

La gran mayoría de las dotaciones sociales se corresponden con la **rehabilitación y mejora de las instalaciones deportivas básicas (IDB) y centros deportivos municipales (CDM)**. En concreto, se han implementado 36 actuaciones de esta tipología dando lugar a la rehabilitación y mejora de más de 40 centros. Estas mejoras en los centros deportivos representan cerca del 40,0% del total de las dotaciones sociales.

Estas intervenciones han incluido las obras de reparación y mejora de las pistas deportivas, el acondicionamiento de los espacios, la rehabilitación y aplicación de la eficiencia energética en las instalaciones, la sustitución de las cubiertas, las actuaciones relacionadas con la mejora de la iluminación y accesibilidad, etc. Por lo tanto, se han realizado intervenciones dotacionales en función de las necesidades específicas de cada uno de los centros deportivos de los distritos que han participado.

De manera complementaria, se ha intervenido en 5 campos de fútbol en algunas de estas instalaciones deportivas ubicadas en los distritos de Puente de Vallecas, Latina y Usera.

Las **obras de mejora en centros socioculturales** son otras de las principales actuaciones puestas en marcha (20,0%). Estos centros socioculturales incluyen centros comunitarios, centros culturales, centros juveniles, bibliotecas, centros sociales y centros de mayores entre otros.



Estas obras se han concentrado principalmente en la reforma y acondicionamiento de los espacios como por ejemplo las obras de acondicionamiento realizadas en el Centro Cultural de Valverde y en el Centro de Atención Social a Mujeres, Inmigrantes y Personas sin hogar en el distrito de Tetuán, la mejora de accesos al Centro de Mayores Isaac Rabin y al Centro Cultural El Torito en Moratalaz y la remodelación del auditorio al aire libre del Parque de Avenida de la Gavia en Villa de Vallecas. En total, se han intervenido en más de 20 centros socioculturales.

Por otro lado, es destacable las actividades desarrolladas relacionadas con la **rehabilitación de colegios públicos** que representa el 12,6% del total de dotaciones sociales logrando un impacto directo en más de 25 centros educativos ubicados. Estas intervenciones han incluido el acondicionamiento, la reforma, la conservación y la reparación de colegios públicos ubicados principalmente en el distrito de Villaverde y San Blas-Canillejas.

Además, las dotaciones sociales han incluido la **construcción de nuevos espacios**. En concreto, se han construido más de 5 centros comunitarios, vecinales y educativos como el Centro Comunitario en Cañada Real, la escuela infantil en Usera y la construcción de una escuela de música en Moratalaz.

En esta misma línea, a través del FRT se ha procedido a la **creación de tres Espacios de Igualdad** ubicados en Hortaleza, Retiro y Villa de Vallecas. Estos espacios han pasado a formar parte de la red de Espacios de Igualdad del Ayuntamiento de Madrid diseñada para fomentar la concienciación de la igualdad entre mujeres y hombres entre la ciudadanía madrileña.

Las dotaciones sociales han comprendido de igual modo la definición de **planes de mejora y acondicionamiento** de espacios y la definición de proyectos relacionados con las edificaciones dotacionales. Algunos de estos planes han incorporado procesos participativos vecinales.

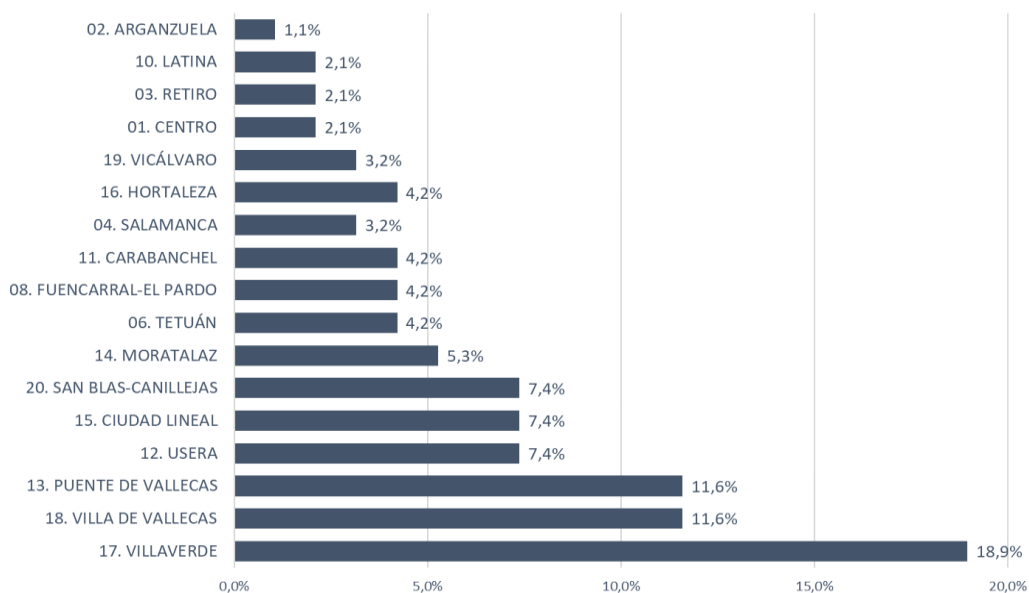
Esta tipología de actuaciones se ha implementado mayoritariamente en los distritos de Villaverde (18,9%), Villa de Vallecas (11,6%), y Puente de Vallecas (11,6%) que se corresponden con los distritos del sur de la ciudad de Madrid. Esta circunstancia puede

encontrarse vinculada con las mayores necesidades dotacionales de estos distritos, dado que representan algunos de los distritos más vulnerables de la ciudad.

En estos distritos se concentran principalmente las actuaciones relacionadas con la remodelación y mejora en instalaciones deportivas y las obras de reforma en centros culturales.

En el caso de Villaverde, se ha realizado una intensa labor en la rehabilitación y remodelación de colegios públicos representando cerca del 42,0% sobre el total de colegios rehabilitados.

Gráfico 9. Distribución de las actuaciones de dotación social por distrito



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Es destacable, no obstante, que algunos distritos con un índice de vulnerabilidad elevado como Carabanchel y Latina presentan bajos niveles de ejecución. En el caso de Carabanchel, se han desarrollado un 4,2% de las actuaciones y en Latina un 2,1%.

En el tramo por debajo del 5% del total de actuaciones, se encuentran una gran parte de los distritos como por ejemplo Tetuán (4,2%), Salamanca (3,2%), Vicálvaro (3,2%) y Retiro (2,1%), lo que refleja una concentración de las actuaciones en ciertos distritos. En concreto, el 70,0% de las actuaciones se concentran en 7 distritos de los 17 que han



llevado a cabo actuaciones dotacionales: Villaverde, Villa de Vallecas, Puente de Vallecas, Usera, Ciudad Lineal, San Blas-Canillejas y Moratalaz.

Empleo, formación e inserción

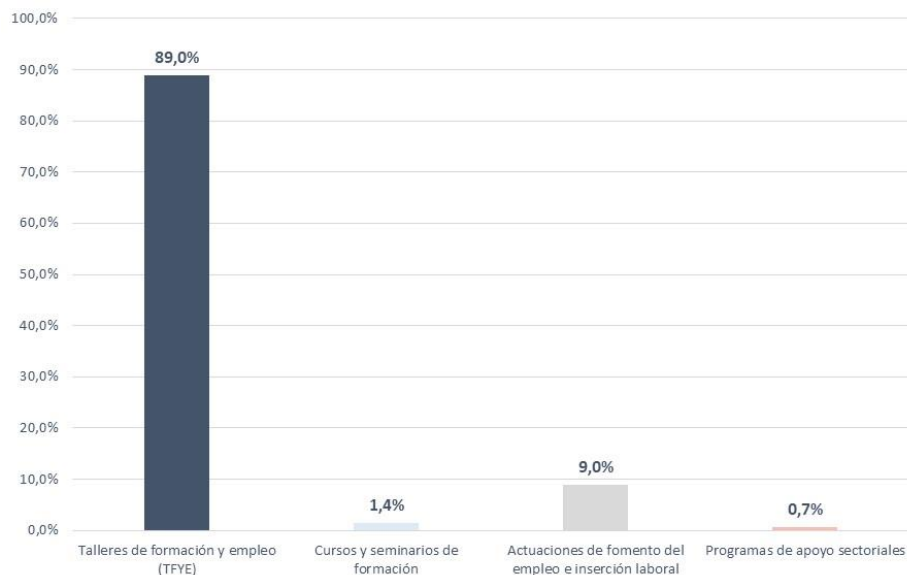
Las actuaciones de empleo se han orientado a la mejora de la empleabilidad y la inserción laboral de las personas residentes en los barrios y distritos más vulnerables de la ciudad de Madrid que, por lo general, presentan unas tasas de desempleo más elevadas y se encuentran en una situación más desfavorable en términos de empleabilidad.

En el periodo 2016-2019 se han implementado 145 actuaciones de empleo, de las cuales 118 corresponden a actuaciones finalizadas y 27 a actuaciones que se encontraban en ejecución en diciembre de 2019. Además de estas 145 actuaciones, 39 se encontraban en tramitación.

La gestión de la mayor parte de las actuaciones de empleo incluidas en este eje ha correspondido al organismo autónomo la Agencia para el Empleo de Madrid (97,2%). La participación de las Juntas Municipales de Distrito en calidad de órgano gestor en este eje ha sido escasa (2,1%), sin embargo, han colaborado con la Agencia para el Empleo de Madrid en la definición y puesta en marcha de las actuaciones.

Las actuaciones de empleo se han correspondido fundamentalmente con la implementación de los **talleres de formación y empleo (TFYE)** gestionados por la Agencia para el Empleo de Madrid.

Gráfico 10. Distribución de las actuaciones de empleo, formación e inserción por tipología



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Los talleres son programas mixtos remunerados de formación y prácticas en los sectores de interés para los barrios y distritos participantes. Incluyen la realización de obras o servicios de utilidad pública o interés social para el distrito, por lo que se han adaptado a las necesidades específicas de cada uno de los distritos participantes.

Las especialidades incluidas en los talleres han cubierto áreas diversas como salud, jardinería, cocina, limpieza y otra serie de áreas de interés para los distritos. A modo de ejemplo, se han implementado talleres vinculados a la atención sociosanitaria a personas dependientes, limpieza en espacios abiertos y espacios públicos, pintura, dinamización de actividades de tiempo libre, operaciones básicas de cocina, etc.

En total, se han finalizado y puesto en marcha 129 talleres, lo que corresponde con el 89,0% de las actuaciones de empleo implementadas en el marco del FRT.

La gran mayoría de los talleres se han implementado a lo largo del 2016, además, algunos de los talleres se han implementado repetidamente en años posteriores. La duración por lo general de estos talleres ha sido de 9 meses, no obstante, en determinados casos la duración ha variado en función de la disponibilidad de fondos de los distritos.



Los talleres se han implementado en 19 de los 21 distritos de Madrid, a excepción de Chamartín y Moratalaz, por lo que se ha cubierto prácticamente la totalidad del territorio.

El perfil destinatario de estos talleres se ha correspondido con personas desempleadas empadronadas en los distritos participantes, algunas de ellas en especial situación de vulnerabilidad.

De acuerdo con la evaluación de los talleres realizada por la Agencia para el Empleo de Madrid¹⁰, el grupo de edad mayoritario ha sido el de las personas en el tramo de edad de 35 a 49 años, si bien las personas mayores de 50 años han tenido una presencia destacable. Por sexo, el perfil del alumnado ha sido prácticamente paritario.

El nivel de estudios de las personas participantes ha sido variado. Considerando el periodo 2016-2018, el 20% de las personas presentaba estudios muy básicos, el 48% contaba con estudios medios y el 22% restante disponía de estudios superiores, lo que pone de manifiesto que por lo general la población que ha participado en los talleres cuenta con un nivel formación medio-bajo.

El perfil social del alumnado se ha correspondido en su mayoría con personas paradas de larga duración y receptoras de prestaciones sociales, por lo que son personas que cuentan con un perfil vulnerable. No obstante, conviene señalar que la participación de los colectivos más vulnerables ha sido escasa.

En total, más de 1.500 personas desempleadas de los barrios y distritos vulnerables de la ciudad de Madrid han participado en estos talleres.

Además de los talleres de formación y empleo, se han finalizado y puesto en marcha actuaciones de fomento del empleo e inserción laboral (9,0%), cursos y seminarios formativos (1,4%), y programas de apoyo sectorial (0,7%).

Las **actuaciones de fomento del empleo e inserción laboral** han aglutinado un conjunto de actividades e iniciativas.

¹⁰ La evaluación de los talleres de formación y empleo de la Agencia para el Empleo en el marco del Fondo de Reequilibrio Territorial cubre el periodo 2016-2018. La anualidad 2019 no se ha incluido en este estudio por lo que no se cuentan con resultados de este año.



Se han impulsado lanzaderas de empleo por parte de la Agencia para el Empleo con el fin de fortalecer la inserción laboral de la población de los distritos y barrios a través de acciones de orientación en la búsqueda de empleo.

Además, se han incluido múltiples convocatorias de subvenciones del tercer sector para fomentar el empleo, un programa de actuaciones sociales en materia de integración sociolaboral y otra serie de iniciativas en esta línea.

La Junta Municipal de Distrito de Moratalaz ha participado en el diseño e implementación de varios programas de fomento del empleo e inserción sociolaboral. Estas actuaciones se han enmarcado en los PIBA de El Ruedo.

Asimismo, se han impulsado **cursos y seminarios de formación** que se han basado en la capacitación de competencias digitales dirigida al fomento de habilidades en los destinatarios.

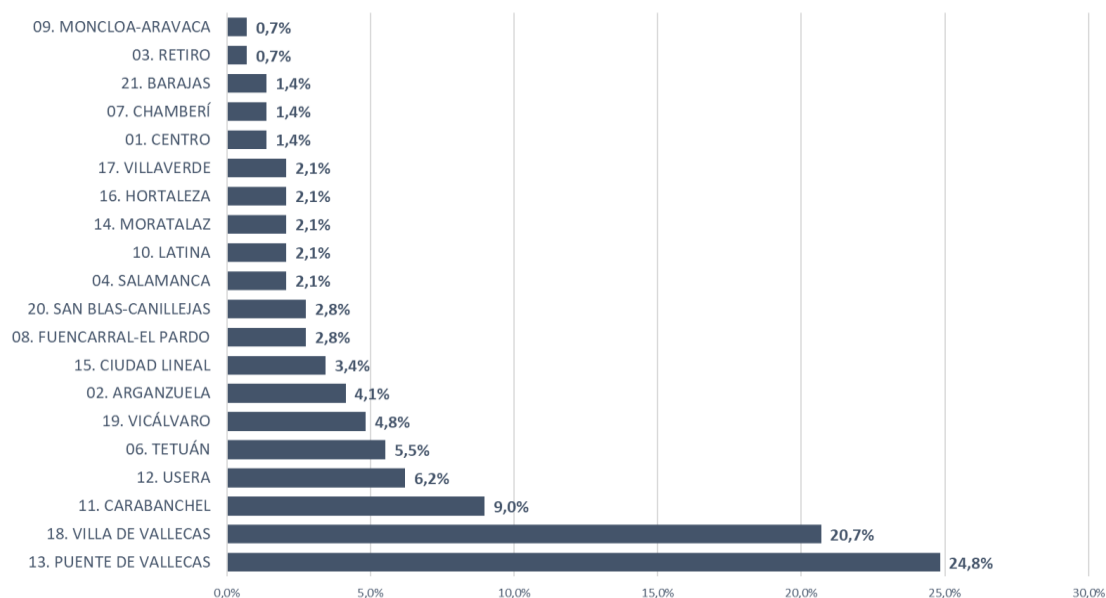
Por último, el **programa de apoyo al pequeño comercio** implementado por la Dirección General de Comercio y Emprendimiento¹¹ en el distrito de Villaverde ha consistido en la realización de un diagnóstico del comercio minorista de este distrito con el fin de detectar las necesidades específicas de este sector.

En lo que se refiere a la distribución de las actuaciones por territorio, se aprecia una concentración de las mismas, en concreto éstas se han concentrado en los distritos de Puente de Vallecas (24,8%) y Villa de Vallecas (20,7%) que representan un 45,5% del total de las actuaciones.

Les siguen con mayor distancia Carabanchel (9,0%) y Usera (6,2%). Estos cuatro distritos conforman el 60,7% del total de las actuaciones.

¹¹ La denominación de esta Dirección General se corresponde con el periodo 2015-2019, por lo que podría no corresponderse con la denominación del actual periodo legislativo 2019-2023.

Gráfico 11. Distribución de las actuaciones de empleo, formación e inserción por distrito



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Por el contrario, los distritos de Chamberí (1,4%), Barajas (1,4%), Retiro (0,7%) y Moncloa-Aravaca (0,7%) son aquellos que menor número de actuaciones de empleo han puesto en marcha.

Estos datos parecen indicar que se han desarrollado actuaciones de empleo principalmente en la zona sur de la ciudad de Madrid que se corresponde con los distritos con mayor nivel de vulnerabilidad y con unas tasas de desempleo elevadas. Por el contrario, la participación en las actuaciones de empleo por parte de los barrios con menor nivel de vulnerabilidad ha sido escasa. Se ha atendido, por tanto, a aquellos distritos con mayores necesidades en materia de empleabilidad y que presentan mayores brechas de desigualdad.

La mejora de la inserción laboral y de las competencias y habilidades de la población de los distritos más vulnerables resulta fundamental en la reducción de la brecha social del territorio, en la medida que una población con mayor experiencia y mayor nivel de cualificación dispondrá de mayores oportunidades laborales y mejores condiciones en el mercado de trabajo.

Intervención social

Las actuaciones de intervención social constituyen un conjunto de actuaciones planeadas en las zonas especialmente vulnerables de la ciudad de Madrid cubriendo diferentes ámbitos desde un enfoque social: educación, empleo, cultura, sanidad, etc.

Se trata de acciones que complementan las intervenciones urbanas, dotacionales y de empleabilidad orientadas a reducir las desigualdades sociales y territoriales de la ciudad.

En el periodo de análisis las actuaciones de intervención social han ascendido a 178¹², de las cuales 141 se correspondían con actuaciones finalizadas y 37 a actuaciones que se encontraban en ejecución a fecha de diciembre de 2019. Además de las 178 actuaciones finalizadas y puestas en marcha, 5 actuaciones se encontraban en tramitación.

Estas actuaciones son gestionadas por una variedad de agentes, dado que se los ámbitos cubiertos por las actuaciones son diversos. Los principales órganos gestores se corresponden con las Juntas Municipales de Distrito (58,4%) y la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial (24,2%).

Asimismo, la gestión ha recaído sobre otras Direcciones Generales del Ayuntamiento de Madrid competentes en la materia, como la Dirección General de Familia, Infancia, Educación y Juventud, la Dirección General de Educación, la Dirección General de Comercio y Emprendimiento y la Dirección General de Gestión del Agua y Zonas Verdes.¹³

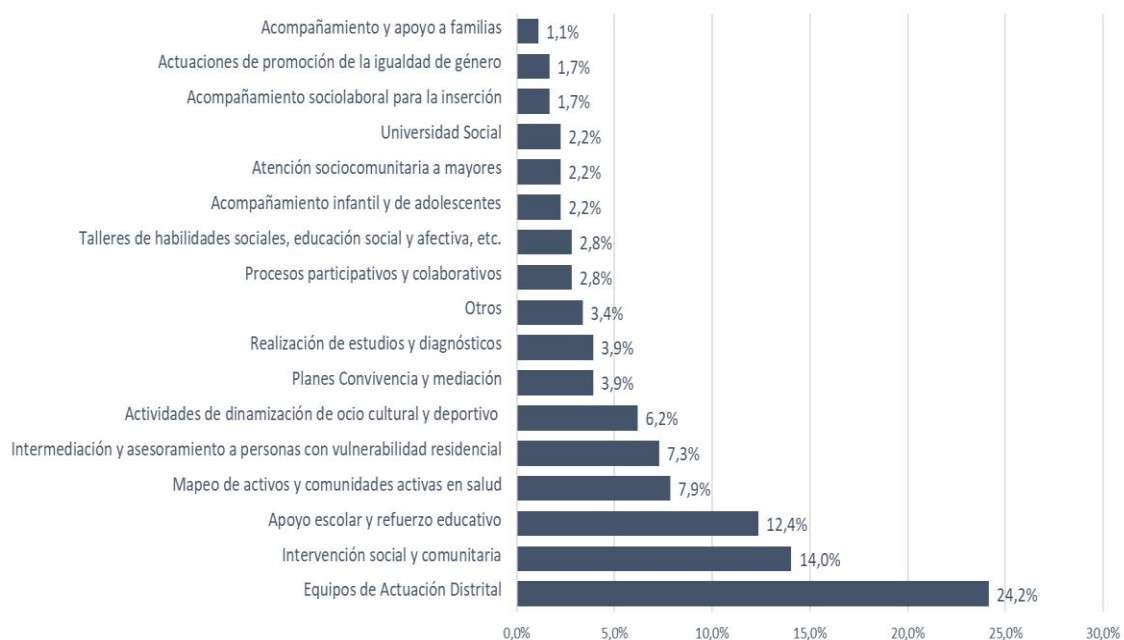
Los organismos autónomos y entidades municipales han participado de igual modo en estas actuaciones como es el caso de Madrid Salud, Madrid Destino y la Entidad Municipal de

¹² En este total se han incluido además las actuaciones inicialmente previstas y planificadas como Fondo de Reequilibrio Territorial que finalmente han sido financiadas en calidad de Inversiones Financieramente Sostenibles (IFS). Estas actuaciones ascienden a 3.

¹³ Las denominaciones de estas Direcciones Generales se corresponden con el periodo 2015-2019, por lo que podrían no corresponderse con las denominaciones del actual periodo legislativo 2019-2023.

Entre las actuaciones de intervención social destacan los **Equipos de Actuación Distrital (EAD)** que representan el 24,2% del total de actuaciones sociales finalizadas y en ejecución. Esta tipología de actuación como se ha comentado en apartados previos son actuaciones de cohesión social que se materializan en convenios de subvención entre entidades del tercer sector y la Dirección General de Descentralización y Acción Territorial del Ayuntamiento de Madrid.

Gráfico 12. Distribución de las actuaciones de intervención social por tipología (Ud)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Estas actuaciones se articulan en forma de contratos de empleo remunerado entre las entidades del tercer sector y las personas residentes en riesgo de exclusión social (personas desempleadas de larga duración, personas con discapacidad, ciudadanía con dificultades de inserción, personas refugiadas, etc.) que prestan servicios de interés público relacionados con la mejora de los entornos urbanos. Se trata, por tanto, de acciones orientadas al fomento de la inserción laboral de este colectivo.

El 71,4% de los distritos ha participado en esta tipología de actuación. Se han desarrollado principalmente en los barrios más desfavorecidos de algunos de los distritos de Madrid. En total, son 15 los distritos que han participado en los Equipos de Actuación Distrital:



Centro, Retiro, Tetuán, Chamberí, Fuencarral-El Pardo, Latina, Carabanchel, Usera, Moratalaz, Ciudad Lineal, Hortaleza, Villaverde, Vicálvaro, San Blas-Canillejas, Barajas. Por tanto, son 15 los convenios establecidos entre la Dirección General de Descentralización Territorial y los distritos.

Estas actuaciones se han implementado en los años 2017, 2018 y 2019, extendiéndose a lo largo de todo el periodo de análisis, por lo que las actuaciones de los EAD ascienden a un total de 43.

Entre las actuaciones subvencionables que se han impulsado a través de los EAD se incluye la conciencia ciudadana en el cuidado del entorno urbano, la reversión de la situación de degradación urbana del medio físico mediante intervenciones de mejora del entorno urbano y la integración socio laboral de la población activa residente excluida del mercado laboral.

De acuerdo con los datos proporcionados por el Ayuntamiento de Madrid, en 2018 los 15 Equipos de Actuación Distrital emplearon a 218 personas que en 2019 alcanzaron las 355 personas.

En línea con estas actuaciones, se han incluido **actividades enfocadas en la intervención social y comunitaria** que se han correspondido con proyectos de convivencia intercultural y desarrollo comunitario, intervenciones socio comunitarias, servicios de prevención comunitaria de adicciones y planes comunitarios. Estas actuaciones suponen el 14,0% sobre el total de intervenciones sociales.

Algunos de estos barrios en donde se han implementado estas actuaciones son el barrio de Puerta en Carabanchel, el barrio Casco Histórico de Vicálvaro, San Fermín en Usera, el Casco en Villa de Vallecas y Valdezarza en Moncloa-Aravaca. El principal distrito en el que se han implementado estas actuaciones ha sido el distrito de Vicálvaro.

La **intervención en el ámbito educativo** constituye otra de las principales intervenciones sociales implementadas que representa un 12,4% del total de intervenciones sociales. Las actividades de apoyo escolar y refuerzo educativo han incluido campamentos urbanos para menores y adolescentes, programas de actividades complementarias de educación como salidas y excursiones, cine infantil, talleres de convivencia, cursos, etc.

Estas actividades se han orientado al apoyo escolar de menores, adolescentes y familias que se encuentran en situación de vulnerabilidad y que disponen por lo general de recursos económicos y materiales limitados. La educación resulta un área de acción clave para la futura incorporación en el mercado laboral de los menores y adolescentes con un perfil de vulnerabilidad social, por lo que las actuaciones de refuerzo educativo resultan necesarias para el desarrollo personal y profesional de estos menores y adolescentes.

Estas actividades de apoyo escolar se han concentrado en el distrito de Retiro principalmente, si bien se han implementado también en Carabanchel, Ciudad Lineal, Villaverde y Usera, por lo que se han implementado en algunos de los barrios más vulnerables de la ciudad.

Estas actividades se han complementado con el **acompañamiento y apoyo a familias y el acompañamiento infantil y de adolescentes** que han incluido un programa complementario de ayudas económicas para familias en situación de vulnerabilidad social y actividades de fomento de la educación dirigidas a menores y adolescentes.

Las **actuaciones ligadas al ámbito sanitario** también han sido numerosas en el periodo como los “Mapeos de activos en salud” y las “Comunidades activas en salud” gestionadas por Madrid Salud que responden a proyectos de promoción de la salud entre los colectivos más vulnerables. Estas actuaciones representan el 7,9% sobre el total.

Mientras que los mapeos se han focalizado en reforzar las capacidades de los Centros Municipales de Salud Comunitaria (CMSc) en los procesos comunitarios utilizando el mapeo de activos, las Comunidades se han concretado en la inclusión de las personas y colectivos en riesgo de exclusión social en el ámbito sanitario. En concreto, se ha elaborado una guía de promoción de la salud enfocada en las personas en la pobreza y exclusión social.

Estas actuaciones han tenido lugar en numerosos distritos, en concreto, en 14 sobre los 21 distritos existentes: Centro, Arganzuela, Tetuán, Chamberí, Fuencarral-El Pardo, Latina, Carabanchel, Usera, Puente de Vallecas, Villaverde y Villa de Vallecas, San Blas-Canillejas.

Las **actuaciones ligadas a la intermediación, asesoramiento y apoyo a personas con vulnerabilidad residencial** (7,3%) representan otra tipología de actuación que se han



financiado por el Fondo de Reequilibrio Territorial. Éstas se han concentrado en los distritos de Fuencarral-El Pardo y Moncloa-Aravaca.

En esta categoría se incluye los proyectos de intermediación para alquiler social gestionados por la EMVS cuyo objetivo es proporcionar a personas del distrito con dificultades el acceso a viviendas de calidad. Estos proyectos se han implementado en el distrito de Fuencarral-El Pardo.

Se incluyen igualmente la prestación de alojamientos alternativos proporcionados por las Juntas Municipales de Distrito basados en alojamientos temporales con acompañamiento social. Se trata de actuaciones dirigidas a personas inmersas en procesos de riesgo de exclusión social y residencial. Estas actuaciones han tenido lugar en el distrito de Moncloa-Aravaca.

A nivel cultural, se han implementado **acciones de dinamización de ocio cultural y deportivo** (6,2%) que han permitido organizar sesiones de cine, actividades de fomento del deporte y la actividad física contra la exclusión de colectivos en riesgo o minorizados y otras actividades participativas.

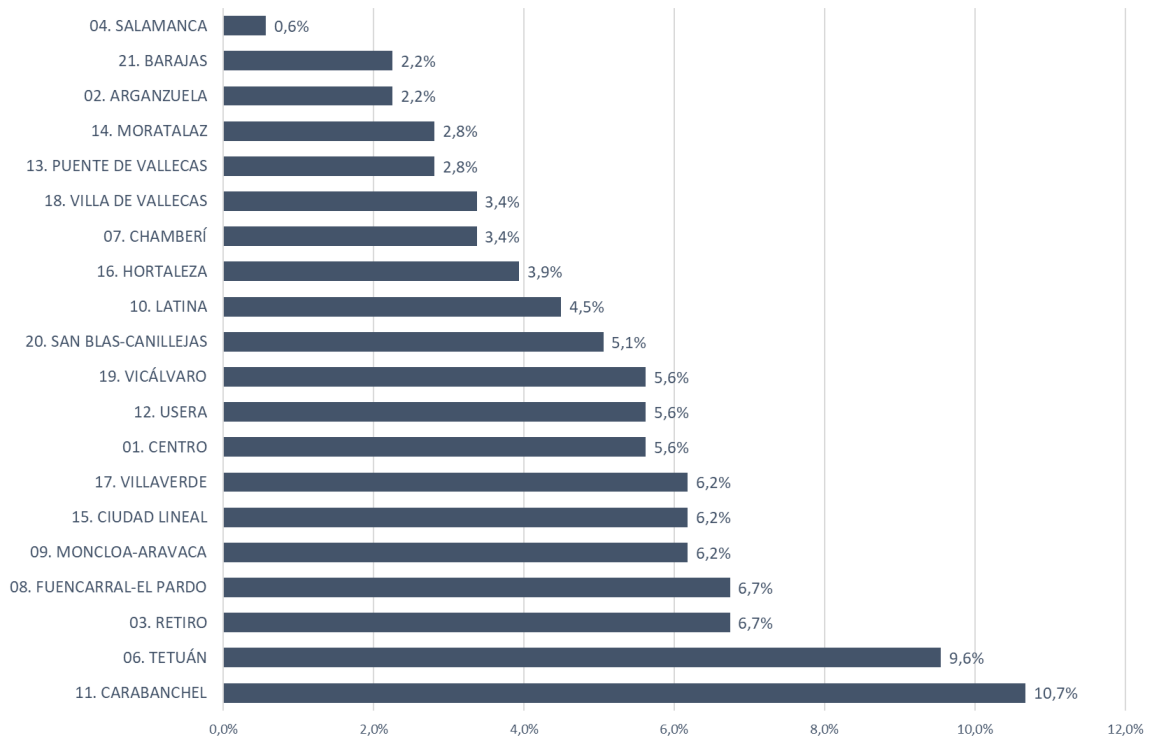
Las actuaciones de intervención social también han incluido **procesos participativos y colaborativos vecinales** (2,8%) como por ejemplo la red de laboratorios urbanos “Madrid Experimenta” puestos en marcha en Moratalaz y Fuencarral-El Pardo. Estas iniciativas persiguen impulsar el desarrollo de proyectos de manera conjunta entre los ciudadanos de los barrios de Madrid y reforzar así la cultura participativa de la ciudad.

En esta línea, se ha desarrollado la iniciativa **Universidad Social de Vallecas (USVK)** fruto de un convenio de colaboración entre la Junta Municipal de Puente de Vallecas y la Universidad Politécnica de Madrid. Esta iniciativa que ofrece un programa educativo y cultural surge con la finalidad de crear un foro de intercambio de ideas y conocimiento entre los ciudadanos en torno a las ciudades y las desigualdades sociales existentes, y en especial, las relacionadas con los distritos del sur de Madrid. En este periodo se han organizado tres ediciones: 2017, 2018 y 2019.

En lo que se refiere a la distribución de las actuaciones de intervención social por distrito se observan algunas particularidades. El mayor número de actuaciones no se concentra por lo general en los distritos que presentan mayor índice de vulnerabilidad. En los cinco

primeros puestos se sitúan: Carabanchel (10,7%), Tetuán (9,6%), Retiro (6,7%), Fuencarral-El Pardo (6,7%) y Moncloa-Aravaca (6,2%) y Ciudad Lineal (6,2%).

Gráfico 13. Distribución de las actuaciones de intervención social por distrito



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Los distritos más vulnerables como Puente de Vallecas (2,8%), Latina (4,5%) y Villa de Vallecas (3,4%) se encuentran por debajo del 5%.

Por otra parte, conviene considerar que la naturaleza de las actuaciones ha diferido entre los distritos ya que han atendido diferentes criterios y necesidades. En el caso de Villaverde y Vicálvaro las actuaciones se han concentrado en actividades de apoyo escolar y refuerzo educativo y actuaciones sociales y comunitarias respectivamente, mientras que en el caso de Moncloa-Aravaca se han concentrado en las actividades de intermediación y asesoramiento a personas con vulnerabilidad residencial.

Esto parece indicar que las intervenciones sociales se han centrado en resolver problemáticas específicas de ciertos barrios de los distritos de Madrid que no se han correspondido en su mayoría con los distritos y barrios más vulnerables de la ciudad.



La intervención social supone una de las principales áreas de acción del reequilibrio territorial, por lo que se considera que debe de seguir reforzándose esta tipología de actuación y, en especial, en aquellos barrios y distritos que presenten mayores necesidades sociales y asistenciales.

Mejoras urbanas y espacios públicos

En este eje se integran las actuaciones de mejora urbana en espacios públicos, accesibilidad y calidad medioambiental desarrolladas en barrios y zonas deterioradas de Madrid. Estas actuaciones se complementan, por tanto, con las dotaciones sociales financiadas por el Fondo.

La gestión de estas actuaciones ha recaído principalmente en las Juntas Municipales de Distrito (32,6%) y las Direcciones Generales del Ayuntamiento de Madrid competentes en la materia. En este sentido, es destacable la participación de la Dirección General de Conservación de Vías Públicas (23,3%) y la Dirección General de Gestión del Agua y Zonas Verdes (18,6%).

No obstante, también han participado otros organismos en calidad de órganos gestores como la Dirección General de Espacio Público, Obras e Infraestructuras, la Dirección General de Vivienda, Rehabilitación y Generación¹⁴ y la Entidad Municipal de Vivienda y Suelo (EMVS), si bien en menor medida.

Por lo general, las mejoras urbanas se han correspondido con actuaciones plurianuales que comenzaron en su mayoría en la anualidad de 2016 y que se han prolongado a lo largo del periodo.

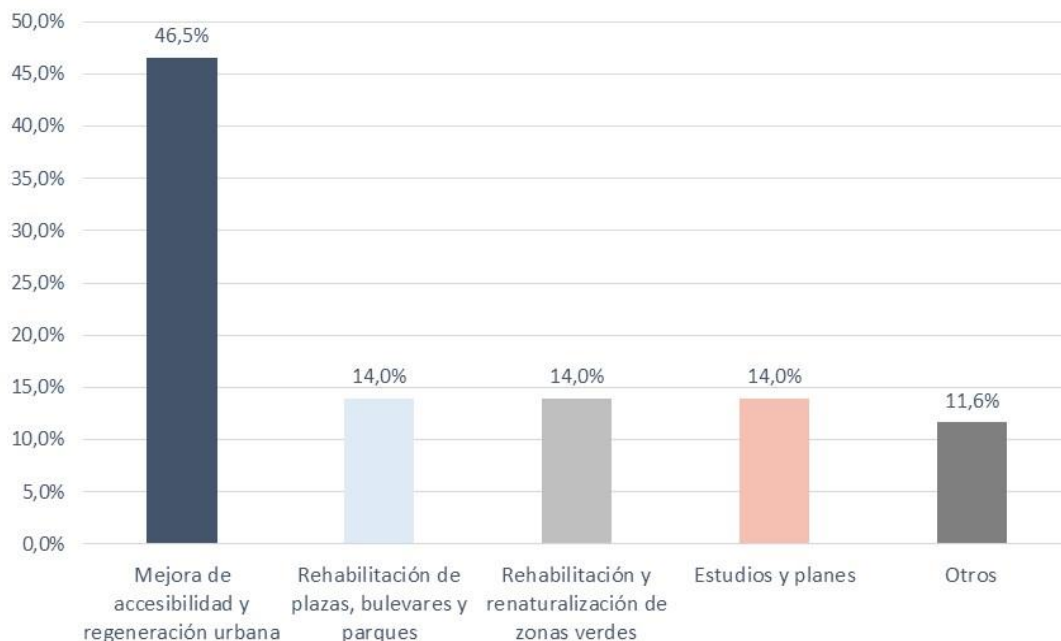
El número de mejoras urbanas en el periodo asciende a 43¹⁵, de las cuales 26 se finalizaron en el periodo, lo que corresponde con una ejecución del 60,5% inferior al resto de los tres ejes de actuación. Las actuaciones que se encontraban en ejecución en diciembre de 2019

¹⁴ Las denominaciones de estas Direcciones Generales se corresponden con el periodo 2015-2019, por lo que podrían no corresponderse con las denominaciones del actual periodo legislativo 2019-2023

¹⁵ En este total se han incluido además las actuaciones inicialmente previstas y planificadas como Fondo de Reequilibrio Territorial que finalmente han sido financiadas en calidad de Inversiones Financieramente Sostenibles (IFS). Estas actuaciones ascienden a 19.

ascendían a 17. Por otro lado, además de las 43 actuaciones, 8 actuaciones se encontraban en tramitación.

Gráfico 14. Distribución de las actuaciones de mejora urbana por tipología



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Las actuaciones urbanas se corresponden principalmente con la **mejora de accesibilidad y regeneración urbana** (46,5%) que incluyen, la mejora de espacios públicos y calidad paisajística como la supresión de barreras arquitectónicas, remodelaciones de avenidas, mejoras de accesibilidad en espacios públicos y arreglo de pavimentos, calzadas y mobiliario urbano.

Por otro lado, se han implementado actuaciones relacionadas con la **rehabilitación de bulevares, parques y plazas** (14,0%) como por ejemplo la rehabilitación del Parque Plata y Castañar en Villaverde y la rehabilitación de la plaza Arturo Barea en el distrito Centro.

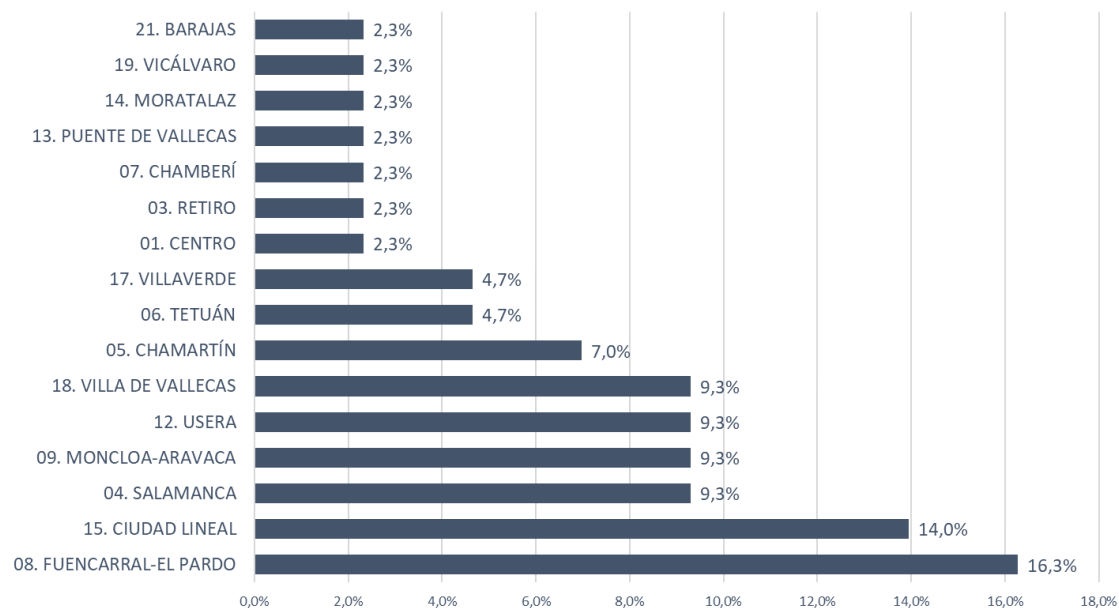
De manera complementaria se han ejecutado actuaciones de **rehabilitación y renaturalización de zonas verdes** (14,0%) como es el caso de la renovación integral de zonas verdes de Vicálvaro, la remodelación de la zona verde Camino Vasares de Villa de Vallecas y las mejoras del entorno urbano en zonas verdes en el distrito de Ciudad Lineal.

Además, se han llevado a cabo **planes de viabilidad** y se han diseñado **planes de regeneración de espacios** en este periodo (14,0%) que permitirán reconfigurar los espacios de ciertos barrios a través de actuaciones futuras.

En determinados casos, se han llevado a cabo otra serie de actuaciones vinculadas a la rehabilitación urbana de fachadas de viviendas.

La distribución de estas actuaciones por distrito no ha respondido estrictamente a criterios relacionados con el grado de vulnerabilidad.

Gráfico 15. Distribución de las actuaciones de mejoras urbanas por distrito



Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos proporcionada por los gestores

Los distritos en los que se han implementado las mejores urbanas son 16 que se han concentrado especialmente en Fuencarral-El Pardo (16,3%), en el que se han llevado a cabo mejoras de accesibilidad y obras de regeneración urbana, y el distrito de Ciudad Lineal (14,0%) en el que se han ejecutado actuaciones de mejora de la accesibilidad y regeneración urbana, la rehabilitación de plazas, bulevares y parques y la rehabilitación y renaturalización de zonas verdes.

Por su parte, los distritos en los que menor número de actuaciones vinculadas a la mejora de los espacios públicos se han llevado a cabo se corresponden con Centro, Retiro,

Tetuán, Chamberí, Puente de Vallecas, Moratalaz, Villaverde, Vicálvaro y Barajas. Cada uno de estos distritos representa menos del 5% sobre el total de las actuaciones.

Estos datos parecen indicar que las mejoras urbanas no se han concentrado necesariamente en los distritos que presentan mayor índice de vulnerabilidad. Esto es apreciable en el caso de Puente de Vallecas, Villaverde y Carabanchel y Latina.

En el caso de Puente de Vallecas y Villaverde se han implementado 1 y 2 actuaciones respectivamente, mientras que en Carabanchel y en el distrito de Latina no se ha realizado ninguna actuación de mejora urbana. Por el contrario, los distritos de Salamanca y Chamartín posicionados en los niveles con menor vulnerabilidad en el ranking han concentrado el 9,3% y 7,0% respectivamente sobre el total de mejoras urbanas.

Esto puede deberse a que las necesidades urbanas de los distritos más vulnerables han sido cubiertas a través de las dotaciones y equipamientos sociales en las que Villaverde y Puente de Vallecas han encabezado la lista de distritos beneficiarios. La priorización de las actuaciones podría ser otra de las razones por las cuales no se ha seguido un criterio de vulnerabilidad en la ejecución de mejoras urbanas.

9.2 Dotación financiera

Para la realización del análisis de la dotación financiera del FRT se ha tomado como datos de base, información de las partidas incluidas en los Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Madrid años 2016, 2017, 2018 y 2019, información financiera incluida en el Documento de Trabajo “Directrices para el Fondo de Reequilibrio Territorial” de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización Municipal, así como los datos de “dotación total 2016-2019” facilitados por la Dirección General de Participación Ciudadana.

En lo que se refiere a esta última información facilitada por la Dirección General de Participación Ciudadana, se establece una diferencia entre actuación finalizada, en ejecución, en tramitación, paralizada y cancelada. Para la realización del análisis de la dotación financiera se han tomado los valores de las actuaciones finalizadas a 31 de diciembre de 2019.



Para todo el período objeto de evaluación se habían presupuestado 167.666.971 euros, más 30 millones de euros correspondientes al año 2016, los cuales no se incluyeron en los presupuestos municipales de la anualidad, pero sí en el Documento de Trabajo citado con anterioridad, lo que eleva el presupuesto para el FRT a 197.666.971 euros.

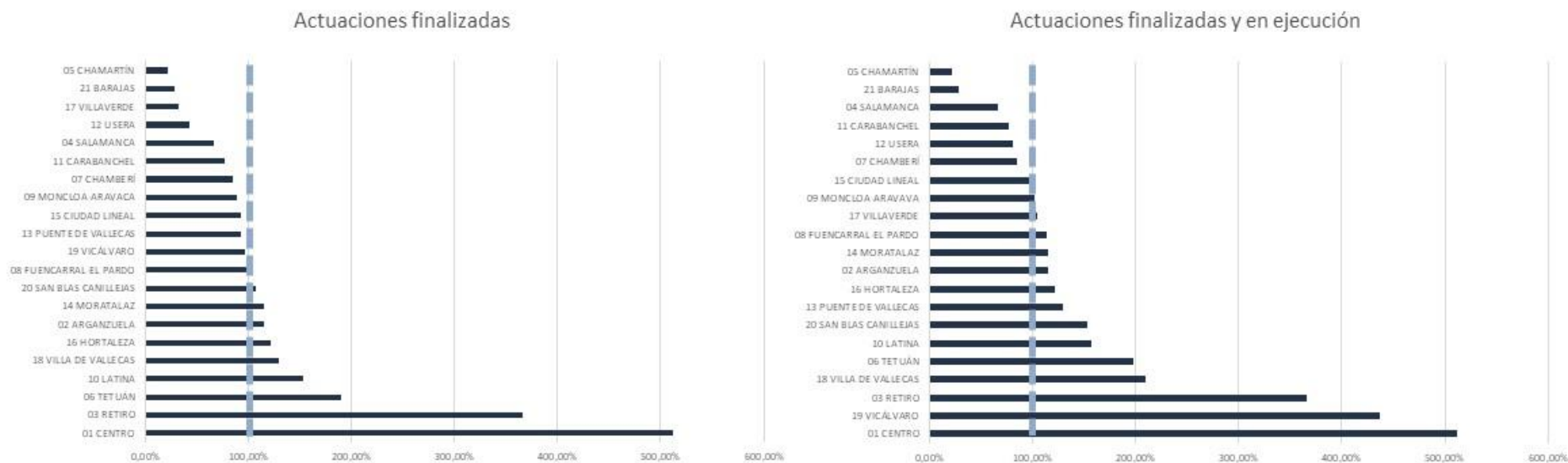
El gasto efectuado durante el período 2016-2019 ha sido de 73.044.521,39 euros, lo que supone una tasa de dotación financiera de un 36,95%, teniendo en cuenta únicamente las actuaciones finalizadas a 31 de diciembre de 2019. Si, además, se tiene en consideración el gasto comprometido de aquellas actuaciones que se encuentran en ejecución y en tramitación en la fecha de referencia esta tasa se eleva a 51,43%. No obstante, estas tasas de dotación financiera hay que tomarlas con cierta precaución, ya que hay actuaciones con un período de ejecución plurianual y, por el criterio utilizado para el cálculo no han sido tenidas en cuenta, cuestión que no quiere decir que no se hayan realizado en el período previsto.

Asimismo, para el cálculo de estas tasas se ha contado con otro inconveniente que redundará en la bondad del análisis, no todos los montantes asignados en los Presupuestos Municipales se encuentran distribuidos por distritos¹⁶. Circunstancia que se pone de manifiesto en las tasas de dotación financiera por distrito como se puede apreciar en los siguientes gráficos.

¹⁶ En las entrevistas personales mantenidas se ha puesto de manifiesto que estas partidas han sido distribuidas entre los distritos en función del índice de vulnerabilidad, aunque no se pueda comprobar en los Presupuestos Municipales. La distribución está efectuada en documentos de trabajo.



Gráfico 16 Tasa de dotación financiera por distrito



Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por el Ayuntamiento de Madrid.

Si se establece la hipótesis de que el objetivo se cumple cuando se logra una tasa del 100%, se puede apreciar en el gráfico de actuaciones finalizadas que este únicamente se logra en el 47% de los distritos, este porcentaje aumenta considerablemente cuando, además de las actuaciones finalizadas también se contabilizan aquellas que se hallan en ejecución, así, con este segundo criterio, el 71% de los distritos han alcanzado el objetivo establecido desde una perspectiva financiera.

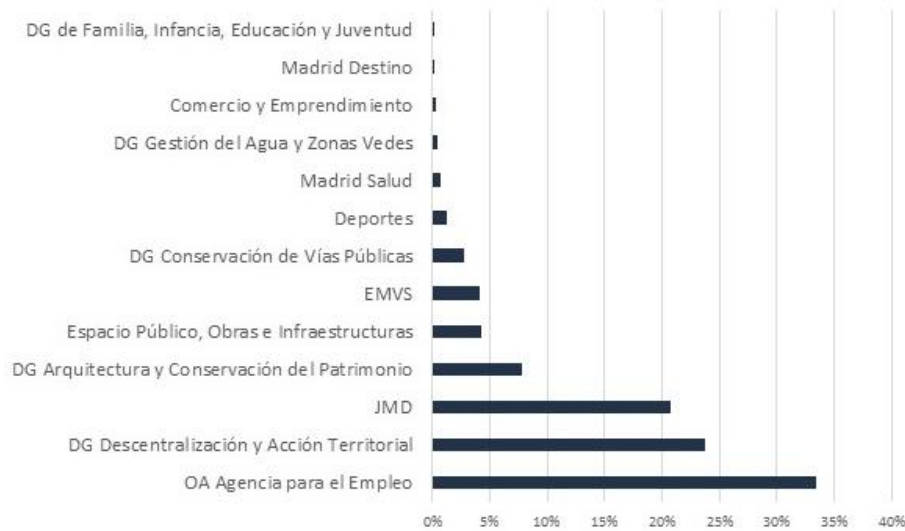
Ilustración 31 Distribución porcentual del gasto financiero efectuado por tipo de actuación



Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por el Ayuntamiento de Madrid.

En la distribución del gasto por tipología de actuación se aprecia una concordancia con la distribución física de las actuaciones acometidas, esta correspondencia se alinea con las necesidades detectadas y con los valores de las variables socioeconómicas utilizadas para obtener el índice de vulnerabilidad.

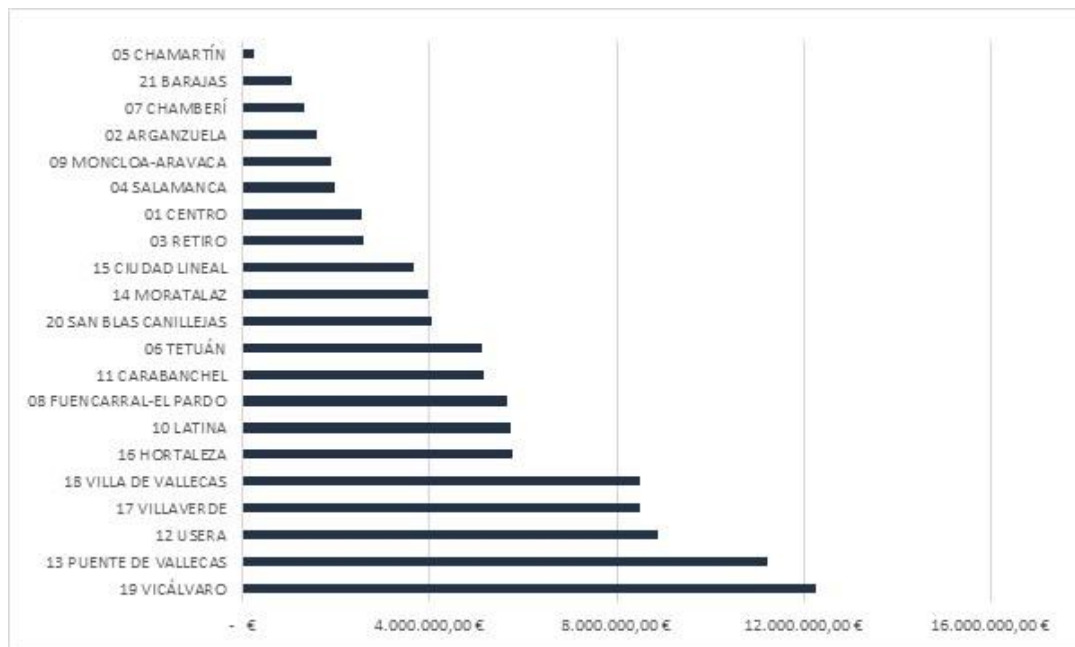
Gráfico 17 Distribución porcentual de la dotación financiera por tipología de organismos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por el Ayuntamiento de Madrid.

Por lo que respecta a la distribución de la dotación financiera por organismos, se aprecia un mayor gasto por aquellas entidades que tienen asignadas competencias para actuar de forma más directa en aquellos déficits que se han detectado como más importantes para poder reducir las disparidades entre los distritos y reducir, en la medida de lo posible las desviaciones observadas en los análisis socioeconómicos utilizados de base para el diseño del FRT.

Gráfico 18 Distribución financiera de la ejecución por distritos (en euros)

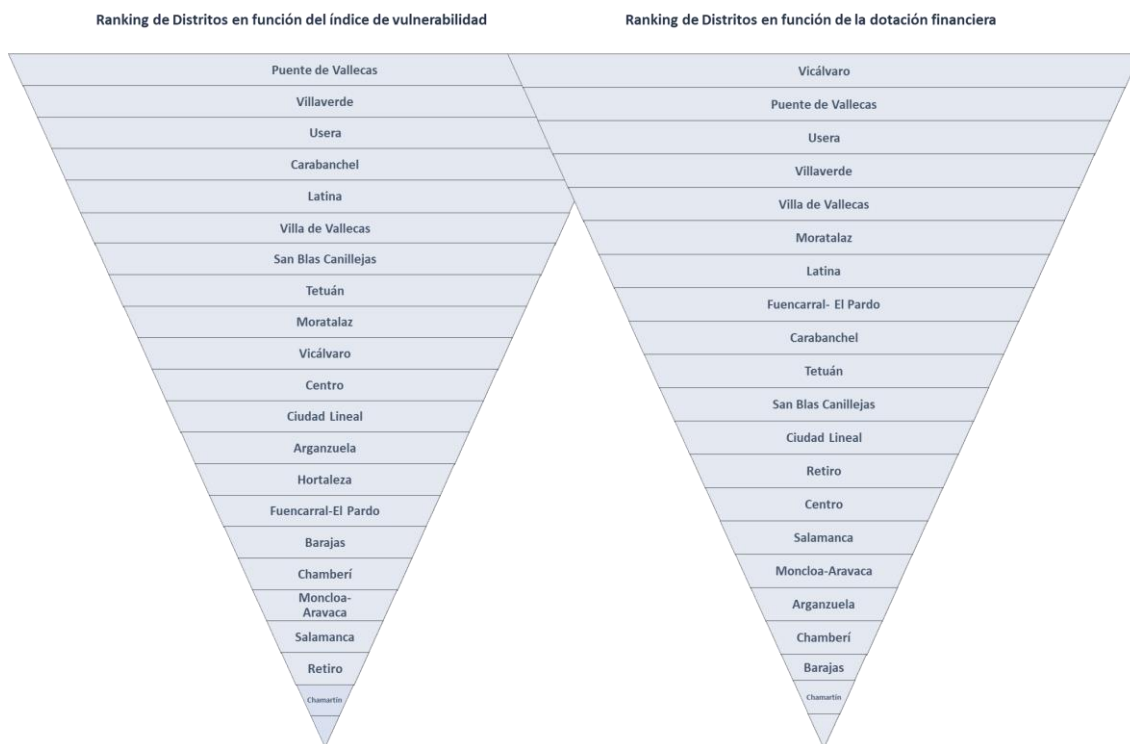


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por el Ayuntamiento de Madrid.

En un principio y en términos generales, el gasto efectuado por cada uno de los distritos de la Ciudad de Madrid es acorde con el índice de vulnerabilidad y con la asignación de FRT para cada uno de ellos.

Sin embargo, si se analiza con más detalle y se compara el ranking establecido para los distritos en función del índice de vulnerabilidad y el ranking que se obtiene en relación con el gasto realizado, se observa que la escala ha variado. Si bien es cierto que cuantas más actuaciones se deban ejecutar mayor es la probabilidad de riesgo y/o problemas que impidan su ejecución.

Ilustración 32. Comparativa entre ranking: índice de vulnerabilidad vs dotación financiera



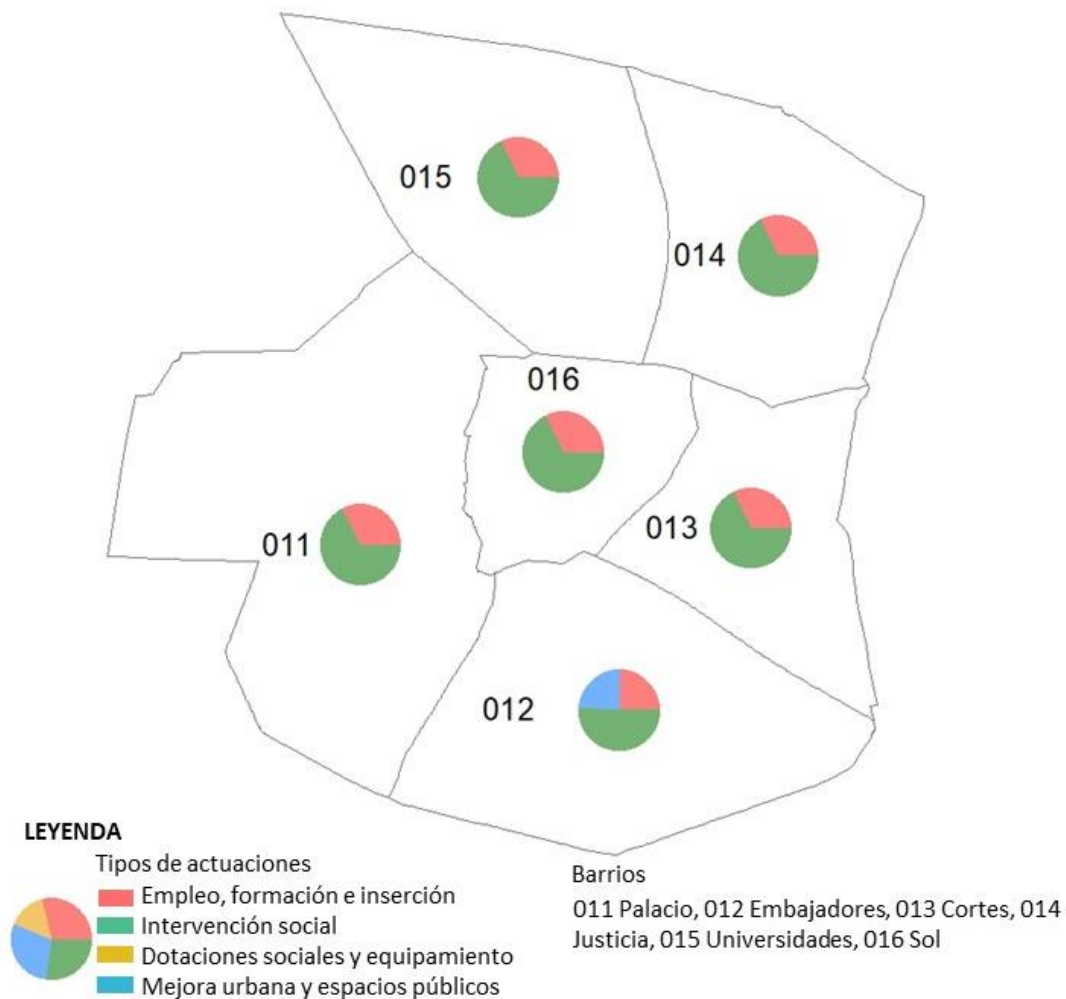
Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por el Ayuntamiento de Madrid.

Una vez efectuado el análisis de la dotación financiera en términos generales, se procede al análisis del gasto realizado en cada uno de los distritos. En este análisis, se pone de manifiesto que determinadas actuaciones, sobre todo las asociadas a empleo, formación e inserción los datos facilitados de dotación financiera se asocian al distrito en su conjunto, sin especificar cuáles son los barrios con mayor gasto. Por este motivo, se ha establecido la hipótesis de que cualquier ciudadano del distrito puede acceder a dichas actuaciones y el gasto se ha distribuido de forma equitativa entre todos los barrios que conforman el distrito.

Centro

El distrito Centro se sitúa en el undécimo lugar en el ranking elaborado a raíz del índice de vulnerabilidad, ha realizado un gasto de 2.557.306 euros, situándolo por nivel de ejecución en el décimo quinto lugar. La dotación financiera se distribuye en un 27,10% en empleo, formación e inserción, un 16,70% en mejora urbana y espacios públicos y un 56,20% en actuaciones de intervención social. Se ha intervenido en todos los barrios del distrito Centro, con una incidencia mayor en Embajadores, al haber realizado una inversión de un 68,83% del total de la ejecución.

Ilustración 33. Distribución del gasto por barrios. Distrito Centro

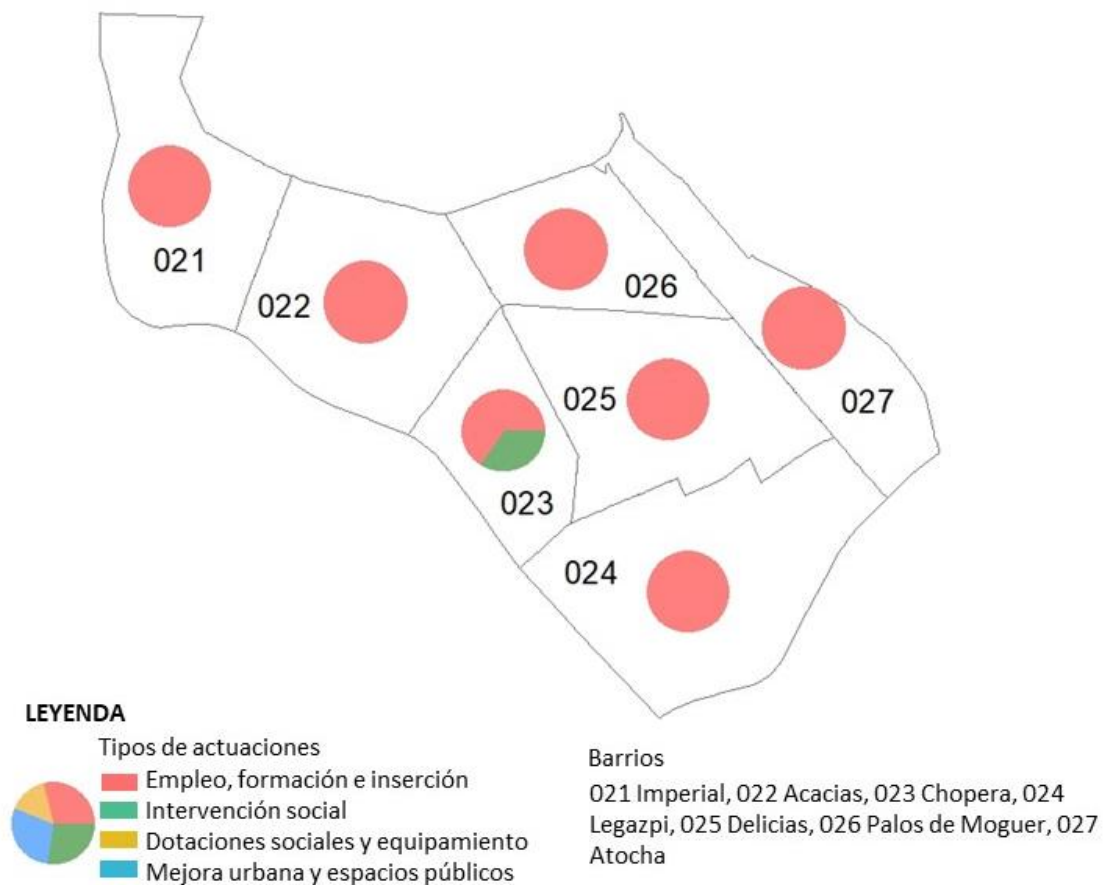


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Arganzuela

El distrito de Arganzuela se ubica en el decimotercer lugar del ranking elaborado a raíz del índice de vulnerabilidad, ha efectuado un gasto de 1.582.214 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo octavo lugar. El gasto efectuado se distribuye en un 92,51% en empleo, formación e inserción y un 7,49% en actuaciones de intervención social. Se ha intervenido en todos los barrios del distrito de Arganzuela, con una incidencia mayor en Chopera, al haberse realizado en este barrio una inversión de un 20,16% del total de la ejecución.

Ilustración 34. Distribución del gasto por barrios. Distrito Arganzuela

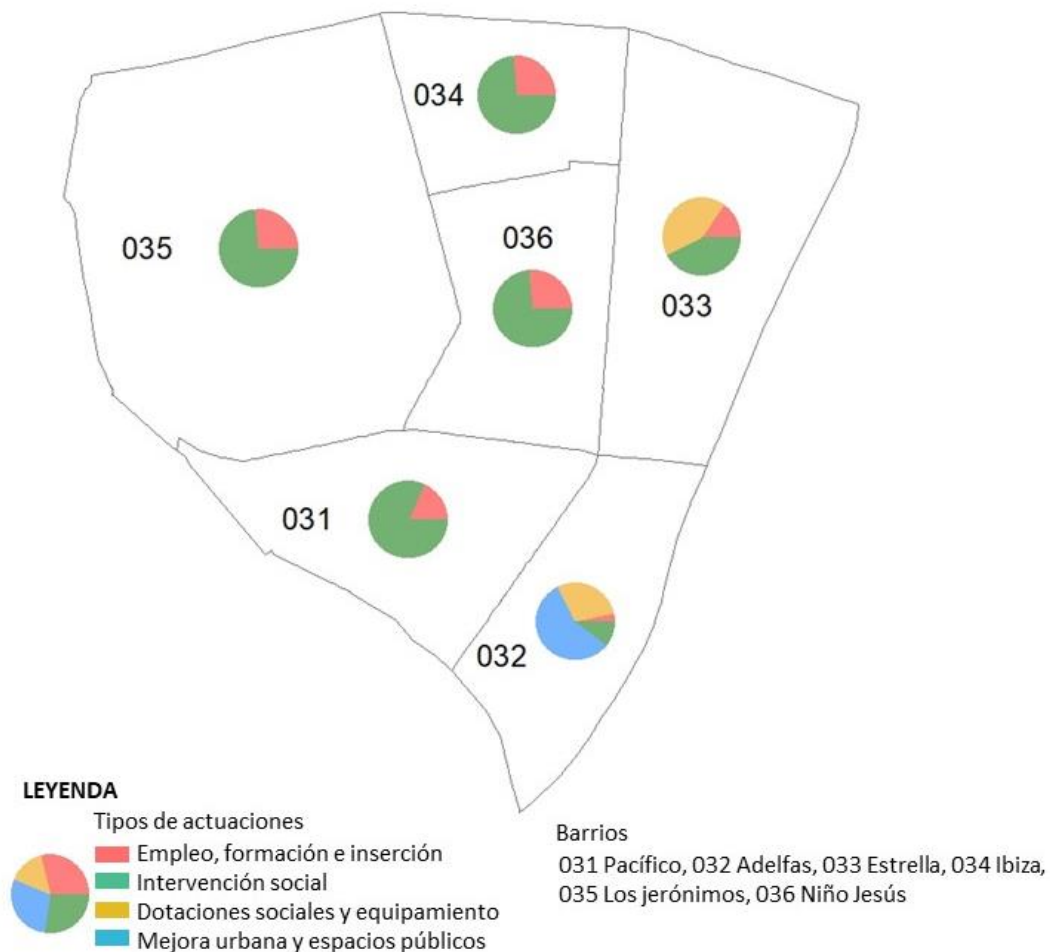


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Retiro

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Retiro se ubica en el vigésimo lugar, se ha efectuado un gasto de 2.589.728 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo cuarto lugar. El gasto efectuado se distribuye en un 11,85% en empleo, formación e inserción, un 21,01% en dotaciones sociales y equipamientos, un 30,66% en mejora urbana y espacios públicos y un 36,48% en intervención social. Se ha intervenido en todos los barrios del distrito de Retiro, con una incidencia mayor en los barrios de Adelfas y Estrella, con un peso sobre la ejecución total del distrito de un 43,76% y un 13,04%, respectivamente.

Ilustración 35. Distribución del gasto por barrios. Distrito Retiro

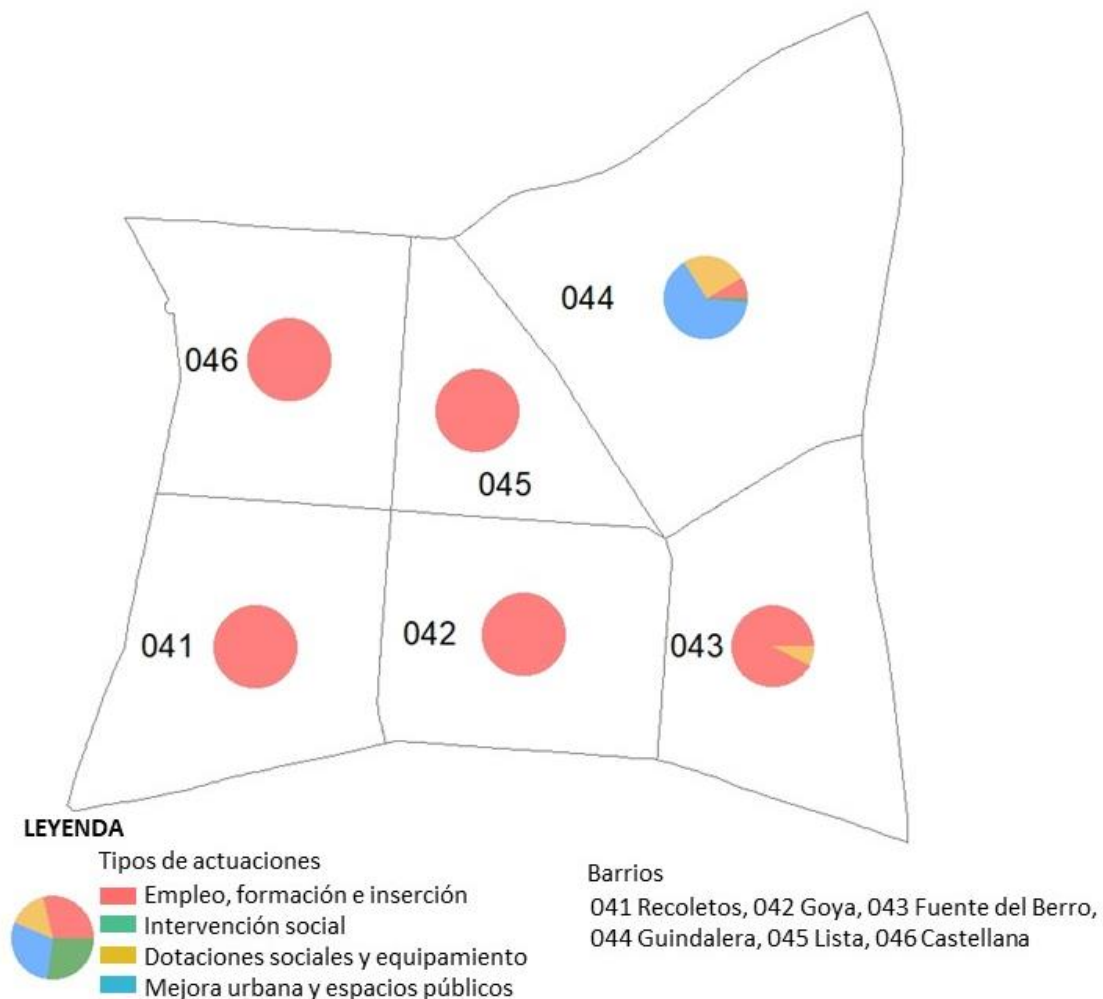


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Salamanca

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Salamanca se ubica en el décimo noveno lugar, se ha efectuado un gasto de 1.975.681 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo sexto lugar. El gasto efectuado se distribuye un 36,67% en empleo, formación e inserción, un 18,12% en dotaciones sociales y equipamientos, un 45,20% en mejora urbana y espacios públicos y un 1,01% en intervención social. Se ha intervenido en todos los barrios del distrito de Salamanca, con una incidencia mayor en el barrio de Guindalera con una ejecución del 69,77% del total realizado.

Ilustración 36. Distribución del gasto por barrios. Distrito Salamanca

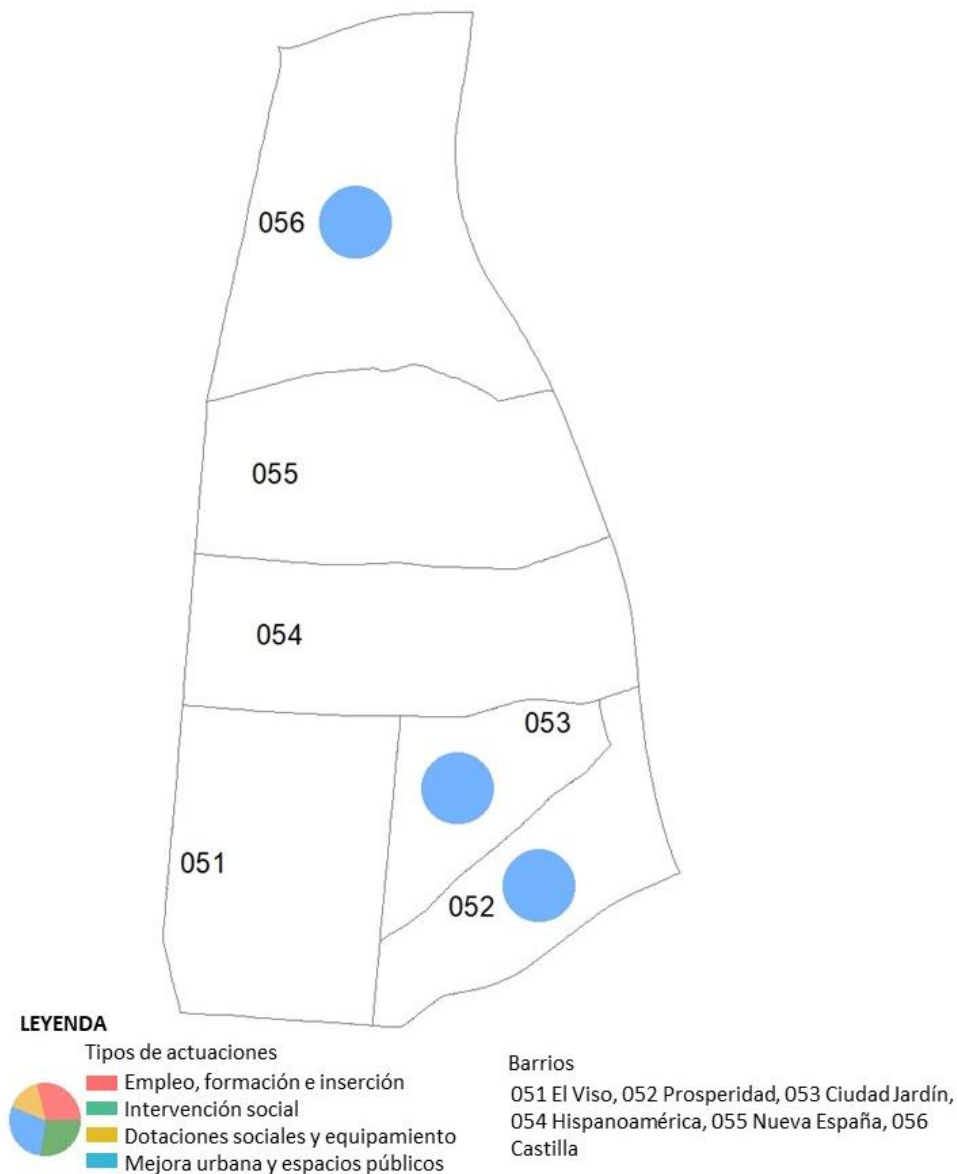


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Chamartín

El distrito de Chamartín se ubica en el vigésimo primer lugar tanto por el ranking elaborado en función del índice de vulnerabilidad, como por el nivel de dotación financiera, la cual ha alcanzado un gasto de 240.000 euros, que ha sido destinado en su totalidad a actuaciones de mejora urbana y espacios públicos, el 89,58% del gasto ha ido destinado a actuaciones realizadas en el barrio de Nueva España.

Ilustración 37. Distribución del gasto por barrios. Distrito Chamartín

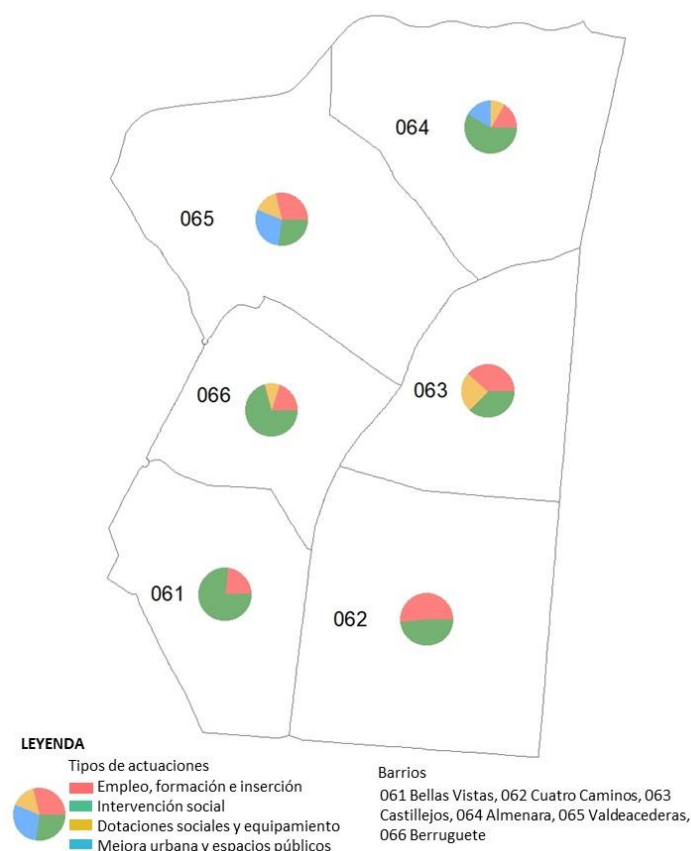


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Tetuán

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Tetuán se ubica en el octavo lugar, se ha efectuado un gasto de 5.133.680,72 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 25,92% en empleo, formación e inserción, un 9,01% en dotaciones sociales y equipamientos, un 8,61% en mejora urbana y espacios públicos y un 56,46% en intervención social. Se ha intervenido en todos los barrios del distrito de Tetuán con una incidencia similar. Así, el 18,29% de la ejecución se ha realizado en Bellas, Vista, el 8,73% en Cuatro Caminos, un 11,07% en Castillejos, un 25,93% en Almenara, un 14,97 en Valdeacederas y un 21,31% en Berruguete.

Ilustración 38. Distribución del gasto por barrios. Distrito Tetuán

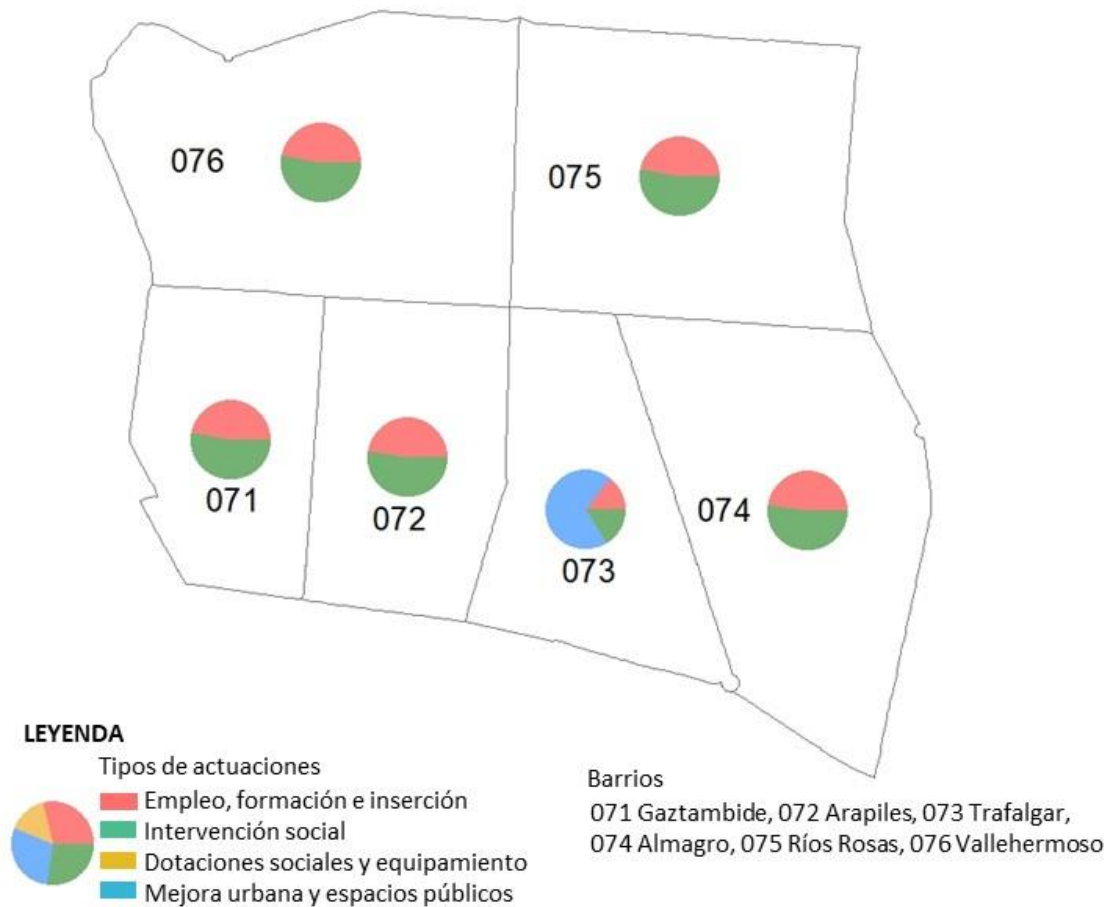


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Chamberí

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Chamberí se ubica en el décimo séptimo lugar, se ha efectuado un gasto de 1.298.155 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo noveno lugar. El gasto efectuado se distribuye un 34,52% en empleo, formación e inserción, un 26,96% en mejora urbana y espacios públicos y un 38,52% en intervención social. Trafalgar es el barrio en cual se ha ejecutado mayor gasto, un 39,13%.

Ilustración 39. Distribución del gasto por barrios. Distrito Chamberí

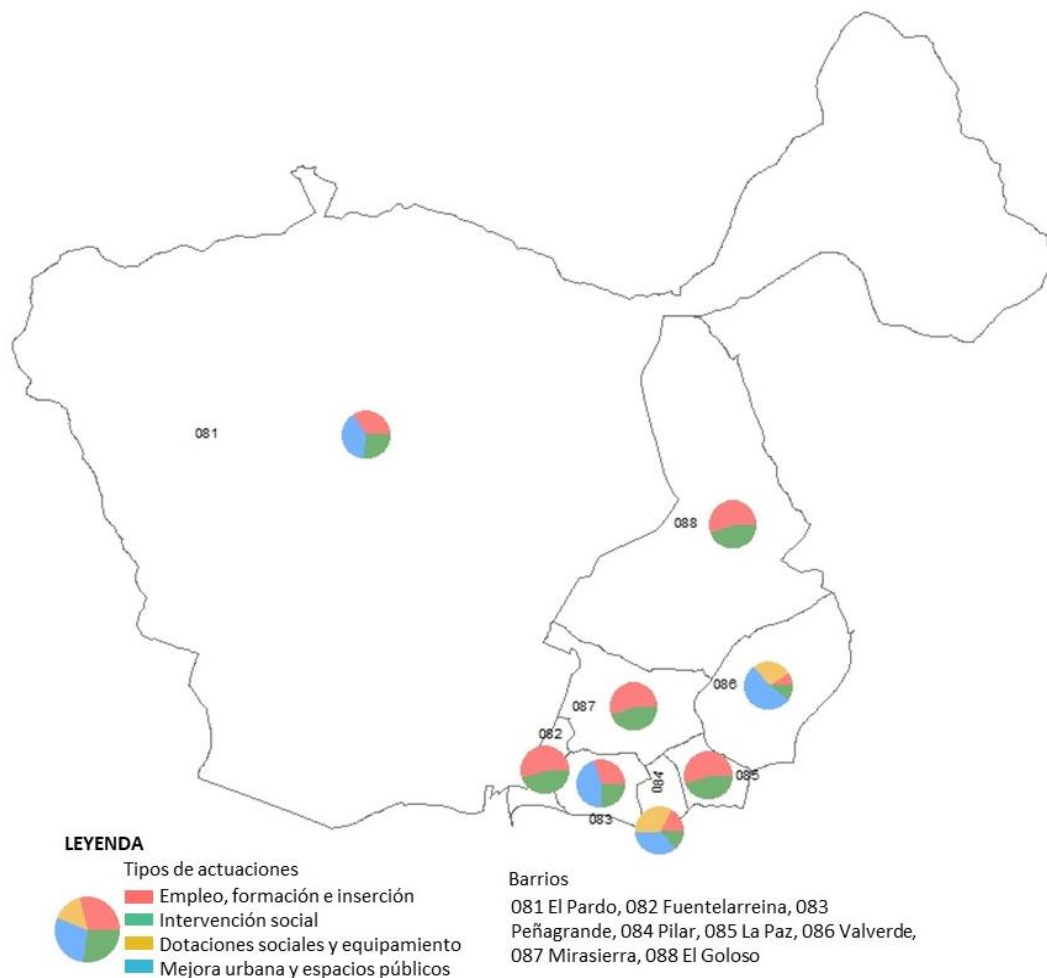


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Fuencarral-El Pardo

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Fuencarral-El Pardo se ubica en el décimo quinto lugar, se ha efectuado un gasto de 5.655.804 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el quinto lugar. El gasto efectuado se distribuye un 26,57% en empleo, formación e inserción, un 16,06% en dotaciones sociales y equipamientos, un 34,79% en mejora urbana y espacios públicos y un 22,58% en intervención social. Valverde y Pilar son los barrios donde se ha ejecutado mayor gasto, un 39,13% y un 18,91%, respectivamente.

Ilustración 40. Distribución del gasto por barrios. Distrito Fuencarral-El Pardo

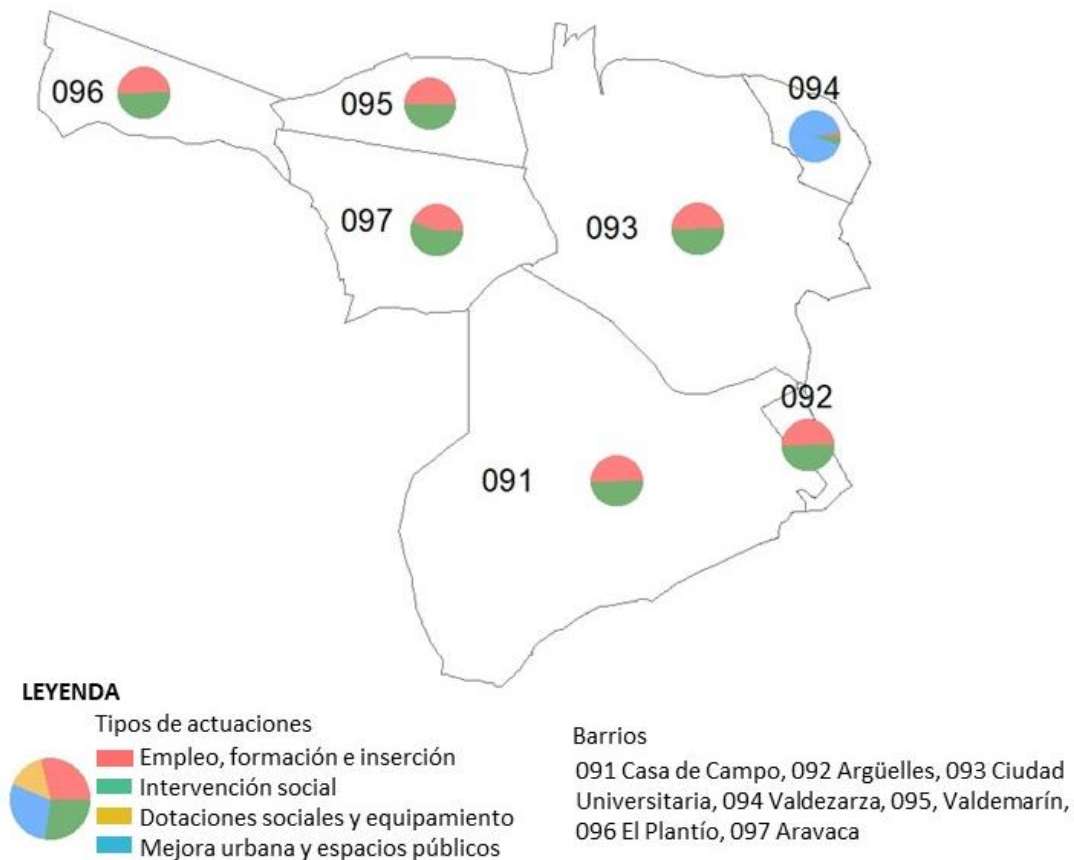


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Moncloa-Aravaca

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Moncloa-Aravaca se ubica en el décimo octavo lugar, se ha efectuado un gasto de 1.904.862 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo séptimo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 15,82% en empleo, formación e inserción, un 66% en mejora urbana y espacios públicos y un 18,18% en intervención social. El 72,49% de las actuaciones se desarrollan en el barrio de Valdezarza.

Ilustración 41. Distribución del gasto por barrios. Distrito Moncloa-Aravaca

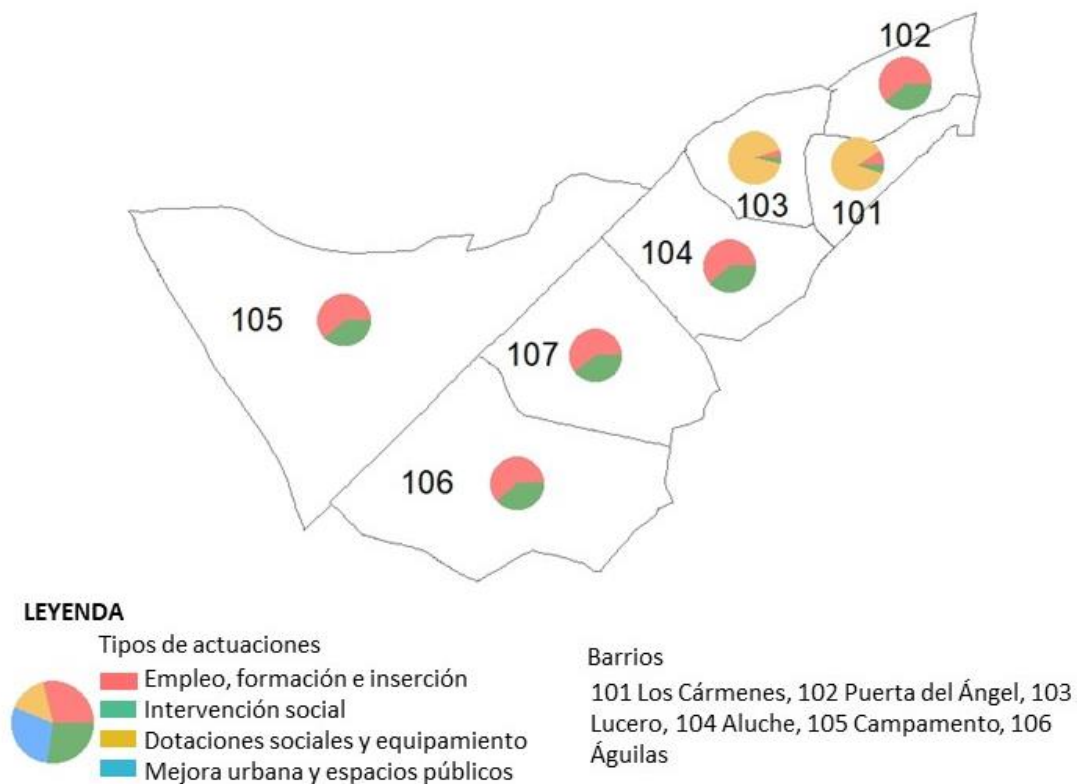


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Latina

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Latina se ubica en el quinto lugar, se ha efectuado un gasto de 5.726.274 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el séptimo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 17,12% en empleo, formación e inserción, un 71,92% en dotaciones sociales y equipamientos y un 10,96% en intervención social. La ejecución se distribuye, principalmente, entre los barrios de Lucero y Los Cármenes, un 49,63% y un 31,65%, respectivamente.

Ilustración 42. Distribución del gasto por barrios. Distrito Latina

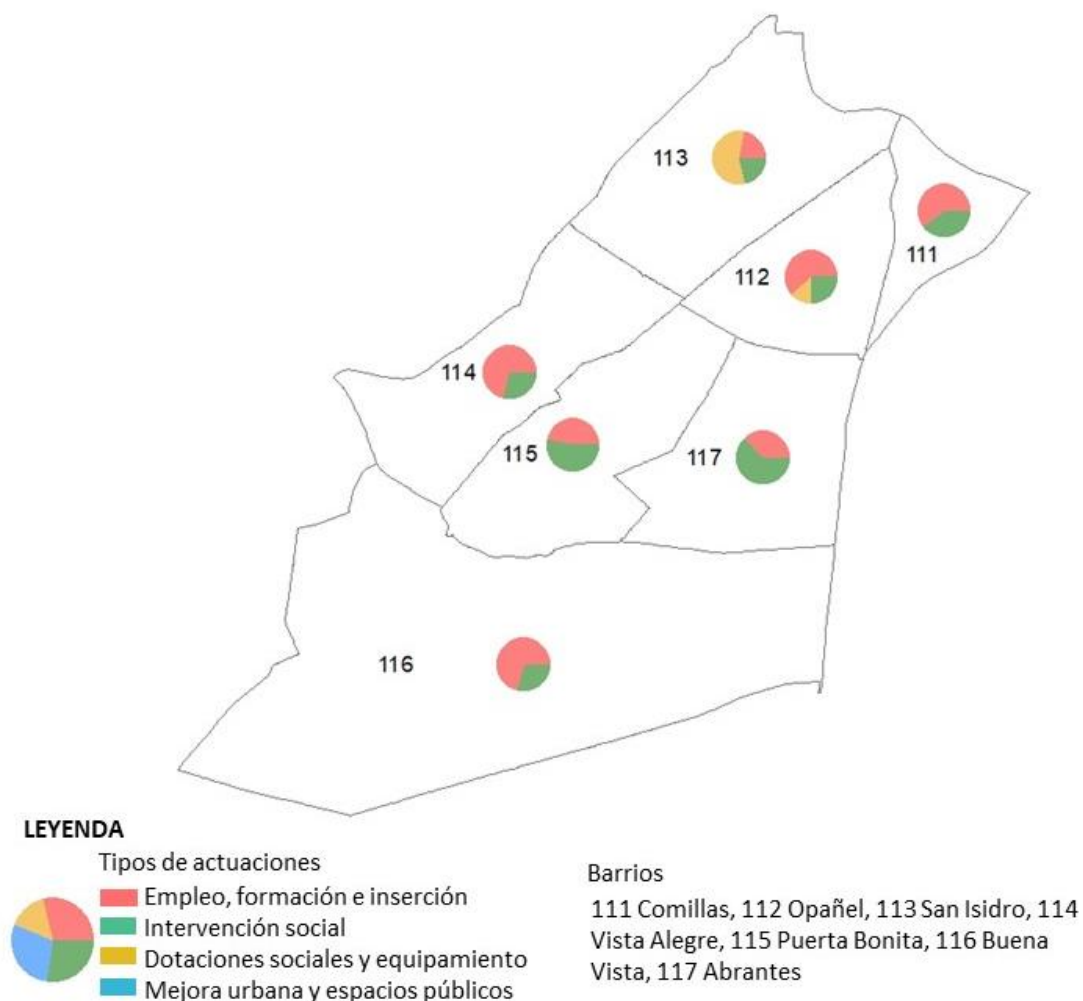


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Carabanchel

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Carabanchel se ubica en el cuarto lugar, se ha efectuado un gasto de 5.144.290,33 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el noveno lugar. El gasto efectuado se distribuye un 44,97% en empleo, formación e inserción, un 18,08% en dotaciones sociales y equipamientos y un 39,95% en intervención social. El gasto se distribuye uniformemente entre los barrios, entre los que destaca San Isidro con un 16,66%.

Ilustración 43. Distribución del gasto por barrios. Distrito Carabanchel

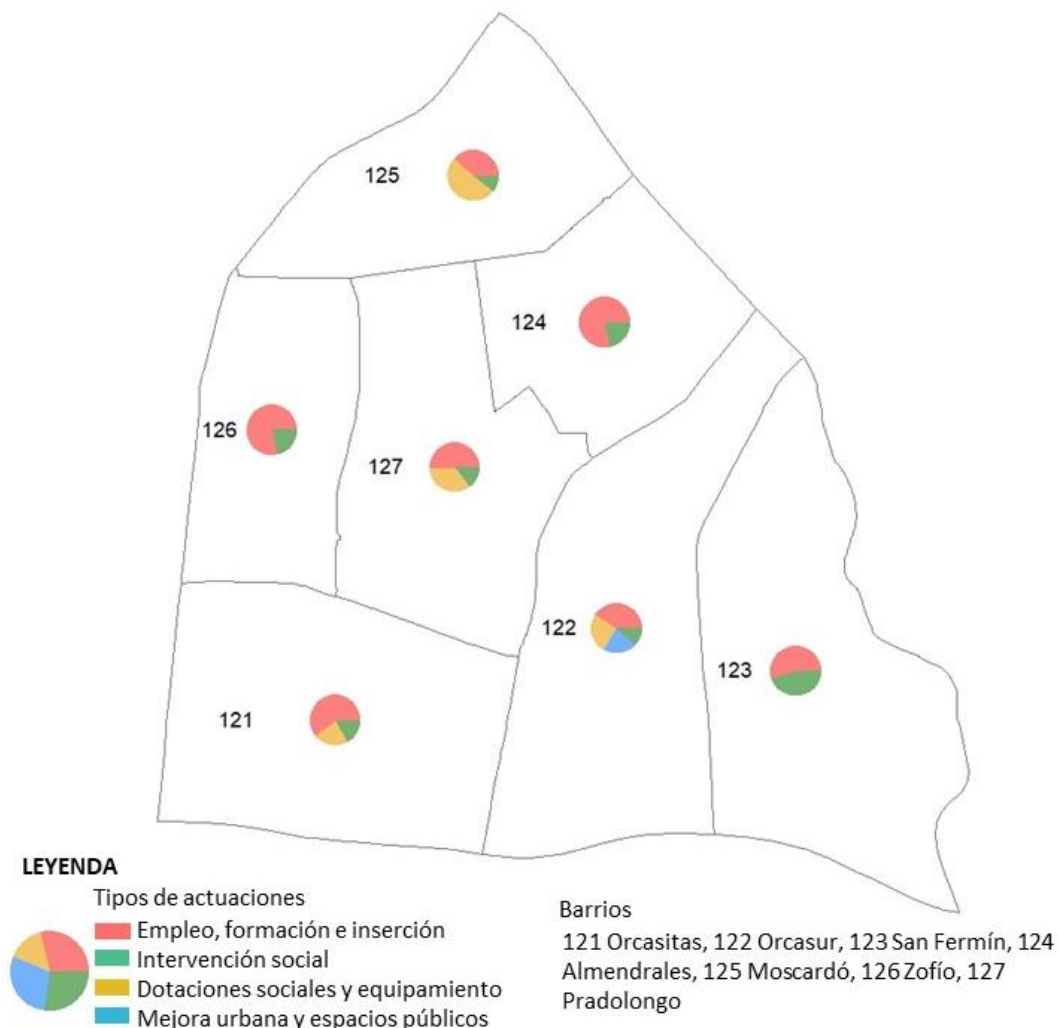


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Usera

El distrito de Usera se sitúa en tercer lugar tanto por el ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, como por la dotación financiera que asciende a 8.900.220 euros. El gasto efectuado se distribuye un 53,69% en empleo, formación e inserción, un 22,89% en dotaciones sociales y equipamientos, un 4,20% en mejora urbana y espacios públicos y un 19,22% en intervención social. Los barrios de Moscardó y Orcasur son los que presentan un mayor gasto, un 19,93% y un 18,75%, respectivamente.

Ilustración 44. Distribución del gasto por barrios. Distrito Usera

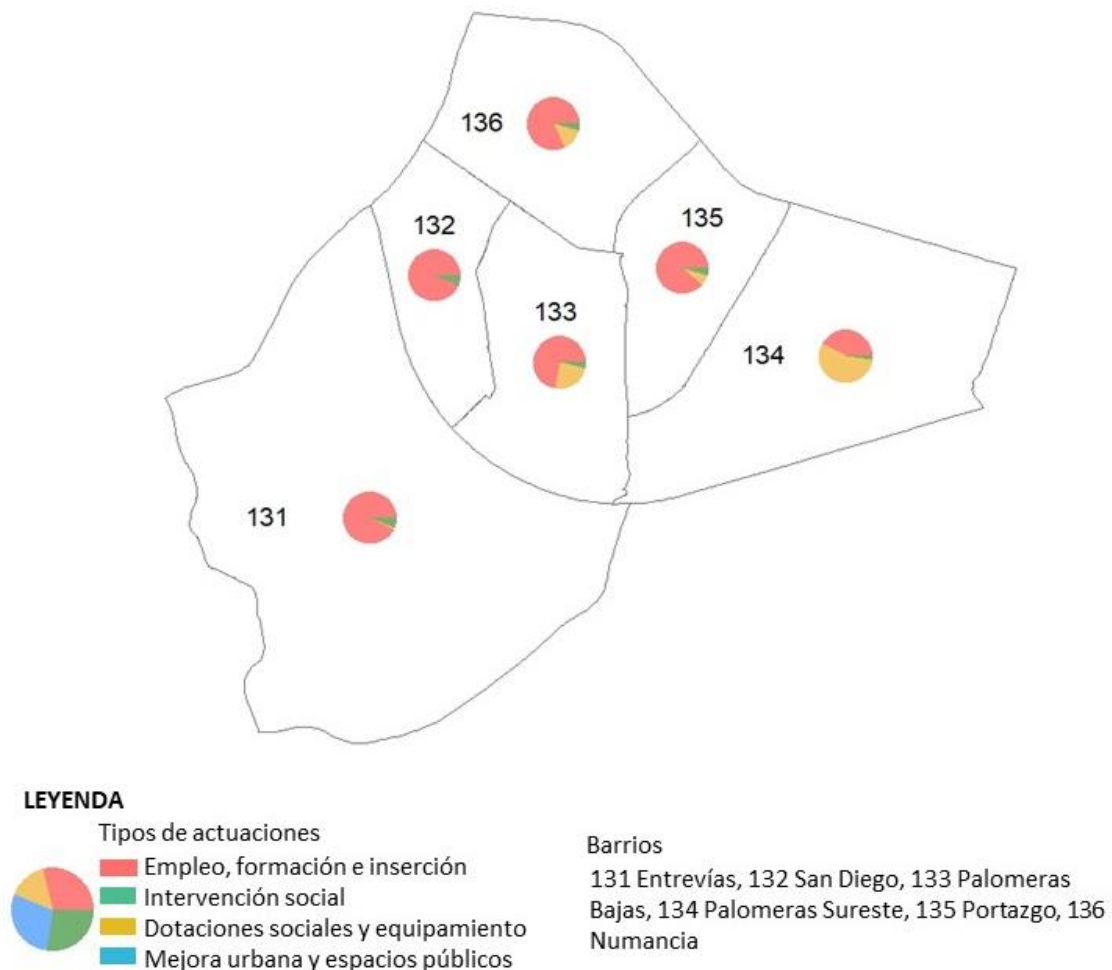


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Puente de Vallecas

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Puente de Vallecas se ubica en el primer lugar, se ha efectuado un gasto de 11.209.271 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el segundo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 71,38% en empleo, formación e inserción, un 24,65% en dotaciones sociales y equipamientos y un 3,97% en intervención social. El gasto se distribuye entre todos los barrios, aunque se destaca Palomeras Sureste (30,45%) y Palomeras Bajas (17,89%).

Ilustración 45. Distribución del gasto por barrios. Distrito Puente de Vallecas

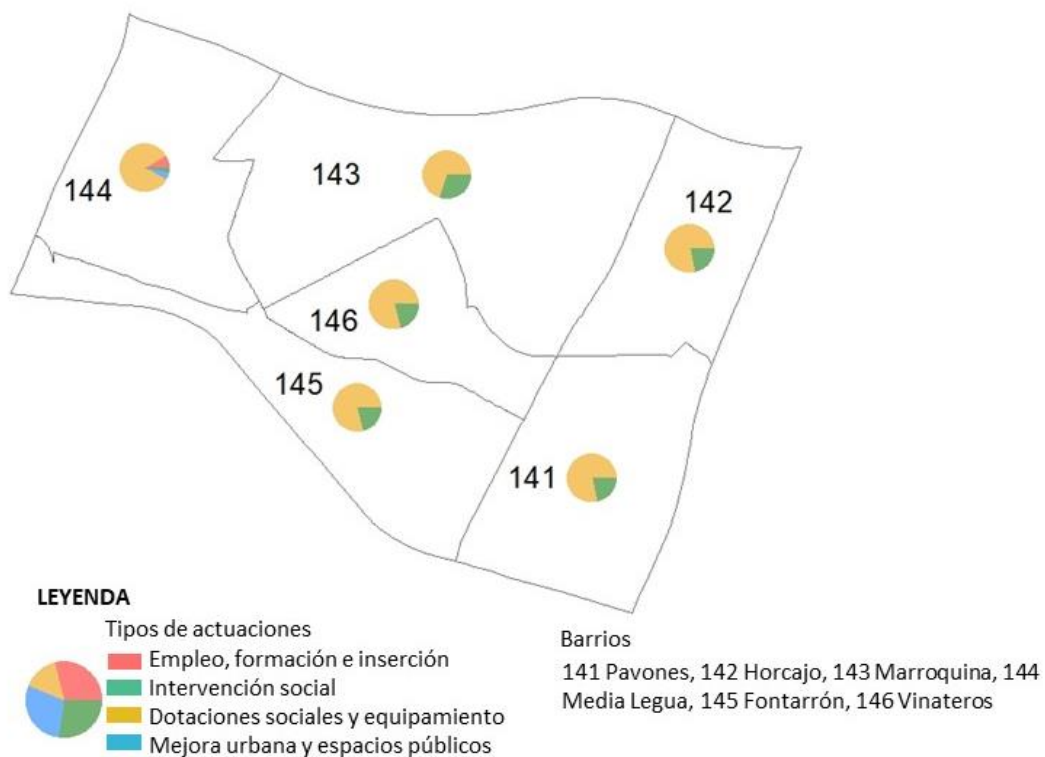


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

Moratalaz

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Moratalaz se ubica en el noveno lugar, se ha efectuado un gasto de 3.946.390 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el duodécimo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 5,07% en empleo, formación e inserción, un 80,07% en dotaciones sociales y equipamientos, un 2,99% mejora urbana y espacios públicos y un 11,87% en intervención social. La distribución del gasto se concentra en el barrio de Media Legua con un 57,36%.

Ilustración 46. Distribución del gasto por barrios. Distrito Moratalaz

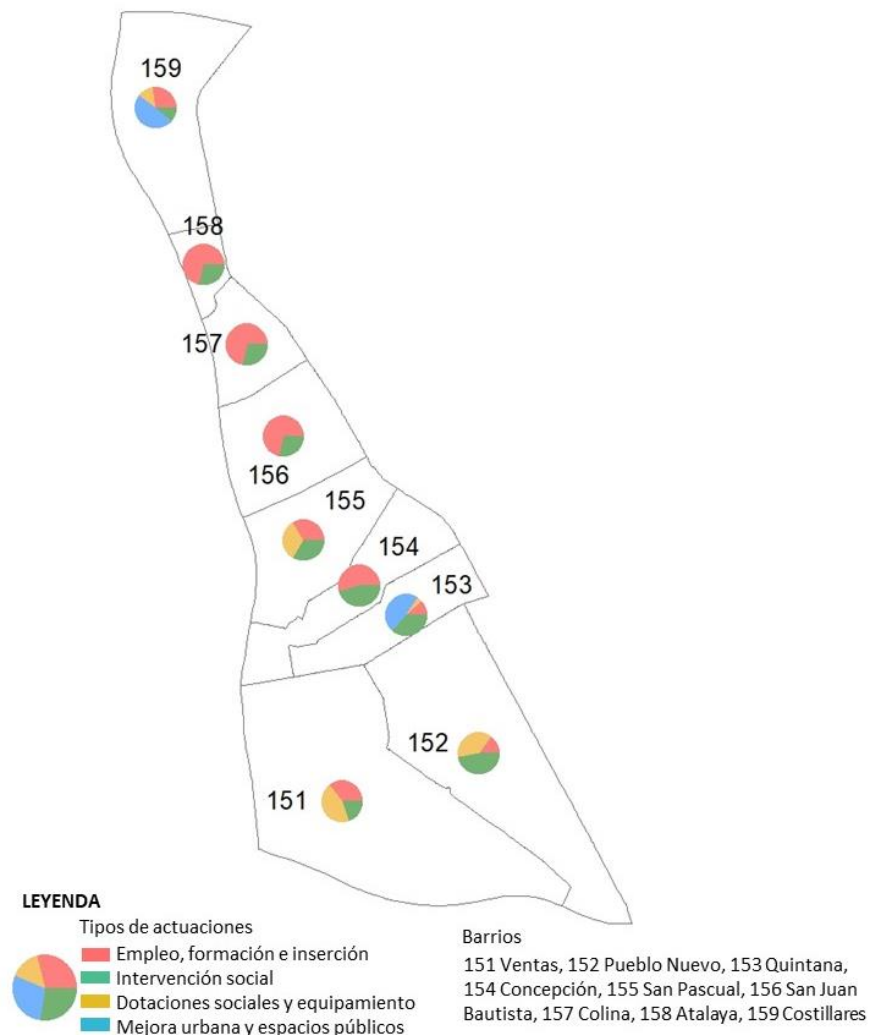


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores.

Ciudad Lineal

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Ciudad Lineal se ubica en el duodécimo lugar, se ha efectuado un gasto de 3.671.921 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el décimo tercer lugar. El gasto efectuado se distribuye un 29,17% en empleo, formación e inserción, un 18,12% en dotaciones sociales y equipamientos, un 19% mejora urbana y espacios públicos y un 33,70% en intervención social. La distribución del gasto se concentra especialmente en los barrios de Quintana (28,01%) y Pueblo Nuevo (21,82%).

Ilustración 47. Distribución del gasto por barrios. Distrito Ciudad Lineal

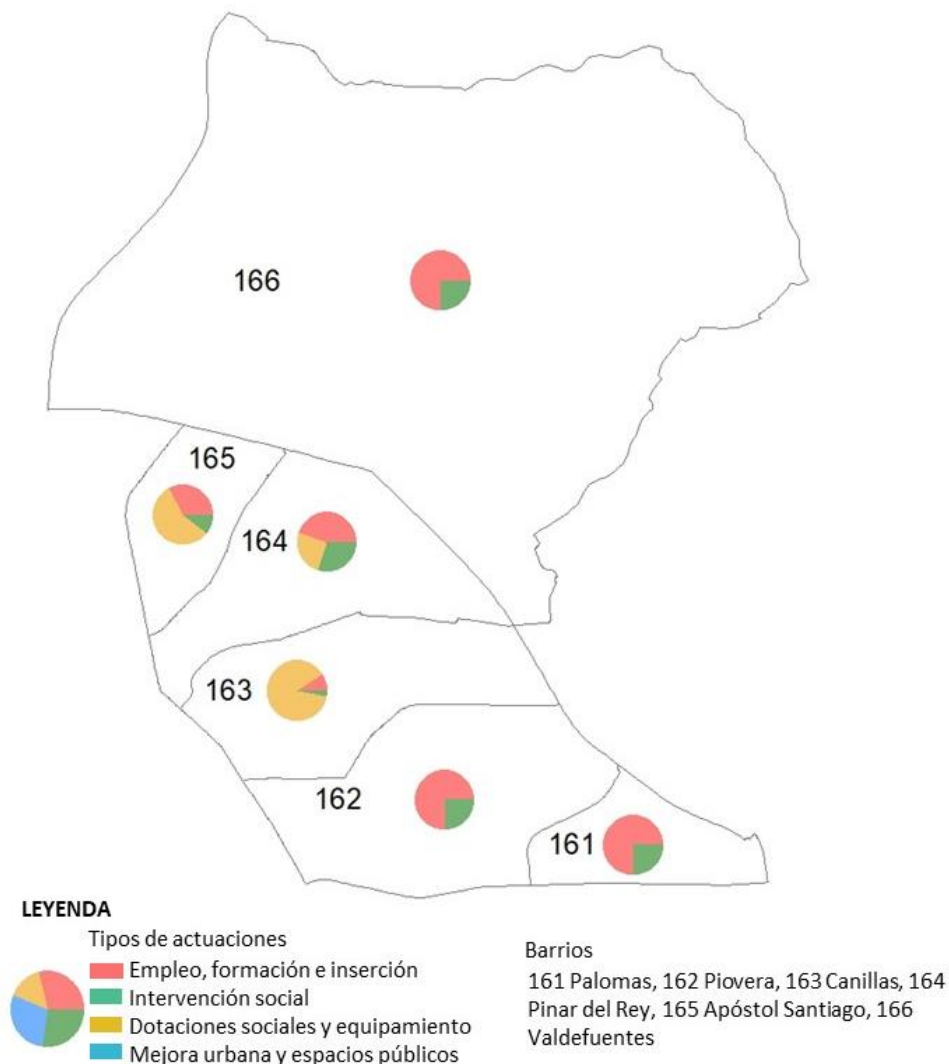


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

Hortaleza

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Hortaleza se ubica en el décimo cuarto lugar, se ha efectuado un gasto de 5.754.357,33 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el sexto lugar. El gasto efectuado se distribuye un 31,93% en empleo, formación e inserción, un 54,47% en dotaciones sociales y equipamientos y un 13,60% en intervención social. La distribución del gasto se concentra especialmente en los barrios de Canillas (47,71%) y Pinar del Rey (20,36%).

Ilustración 48. Distribución del gasto por barrios. Distrito Hortaleza

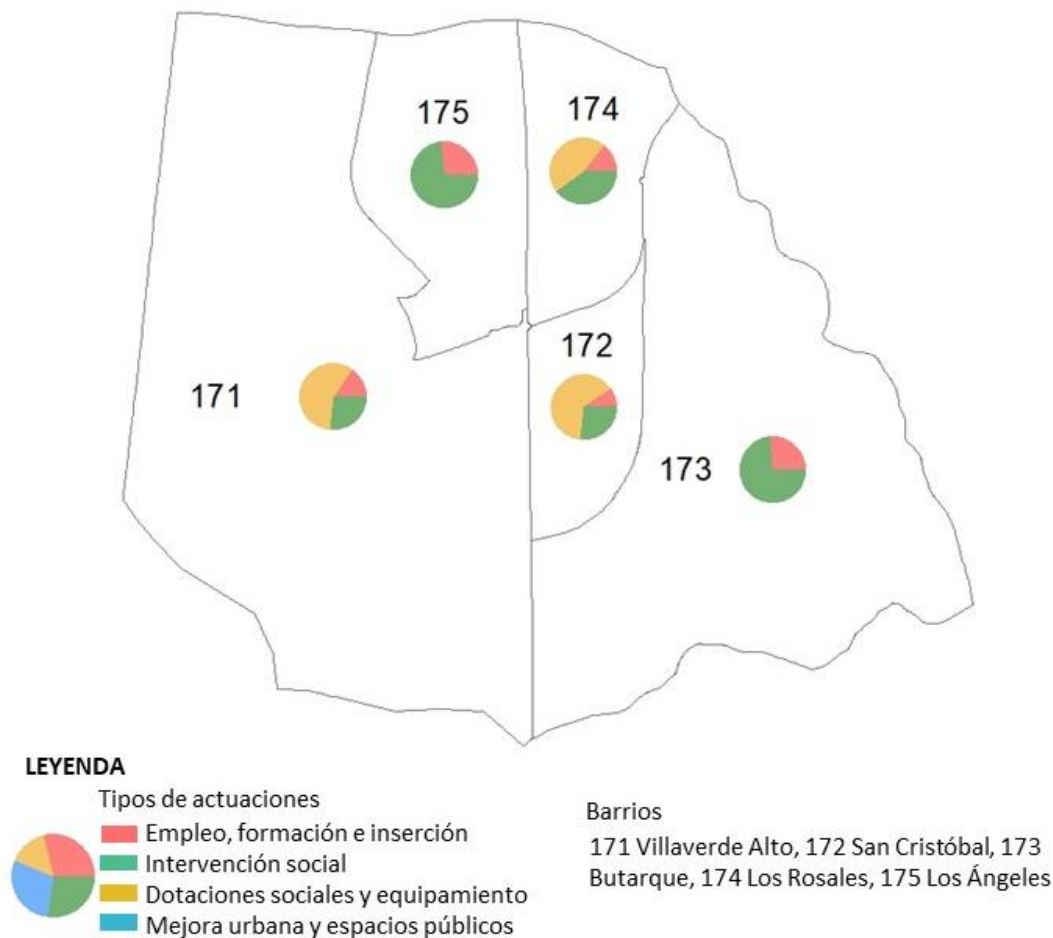


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

Villaverde

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Villaverde se ubica en el segundo lugar, se ha efectuado un gasto de 8.516.263 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el cuarto lugar. El gasto efectuado se distribuye un 16,16% en empleo, formación e inserción, un 46,15% en dotaciones sociales y equipamientos y un 37,69% en intervención social. La distribución del gasto se concentra especialmente en los barrios de Villaverde Alto (39,81%) y San Cristóbal (24,80%).

Ilustración 49. Distribución del gasto por barrios. Distrito Villaverde

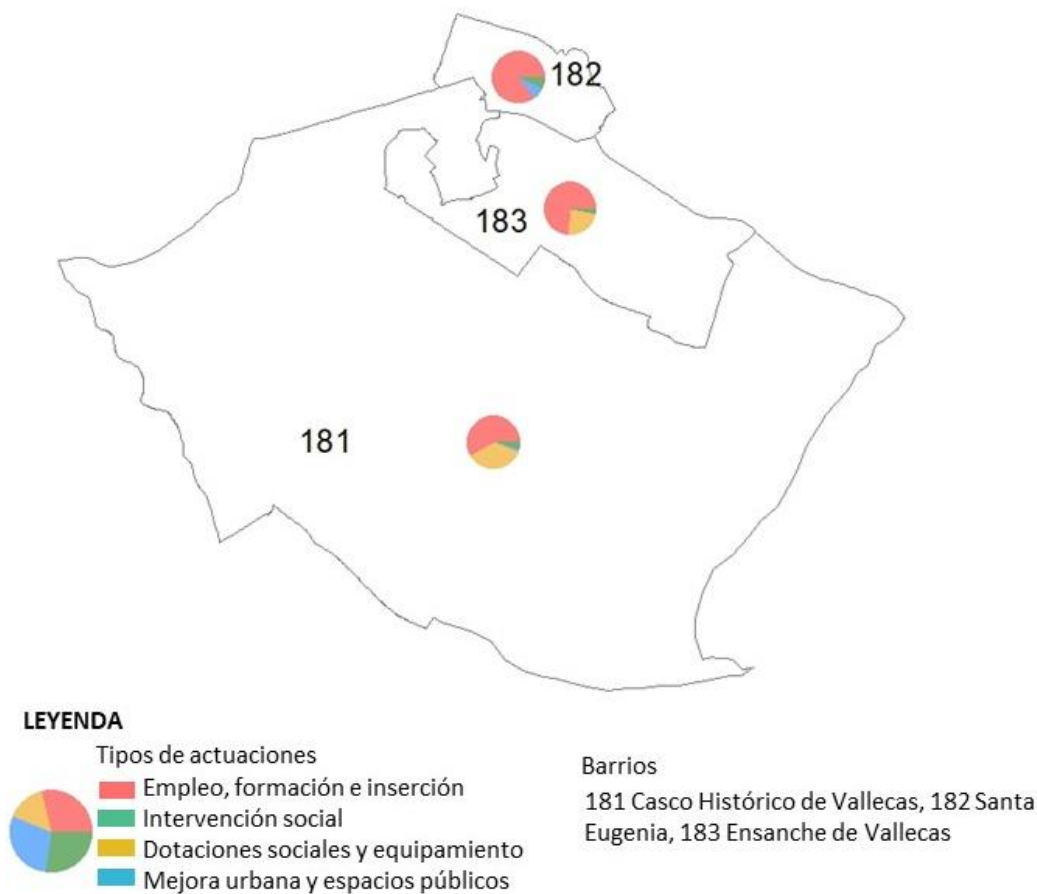


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

Villa de Vallecas

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Villa de Vallecas se ubica en el sexto lugar, se ha efectuado un gasto de 8.510.410 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el quinto lugar. El gasto efectuado se distribuye un 70,73% en empleo, formación e inserción, un 21,86% en dotaciones sociales y equipamientos, un 2,90% en mejora urbana y espacios públicos y un 4,51% en intervención social. La distribución del gasto se concentra en el Casco Histórico de Vallecas con un 40,37% del gasto efectuado.

Ilustración 50. Distribución del gasto por barrios. Distrito Villa de Vallecas

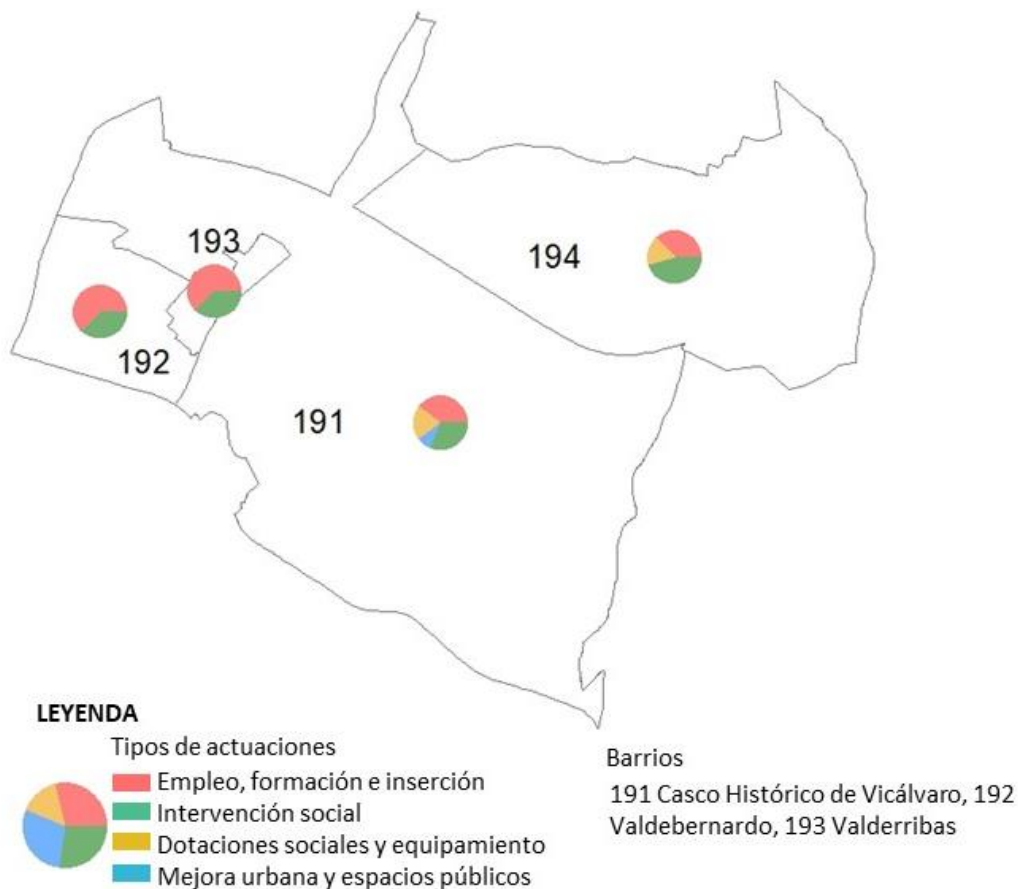


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

Vicálvaro

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Vicálvaro se ubica en el décimo lugar, se ha efectuado un gasto de 12.280.087 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el primer lugar. El gasto efectuado se distribuye un 48,43% en empleo, formación e inserción, un 12,33% en dotaciones sociales y equipamientos, un 5,17% en mejora urbana y espacios públicos y un 34,07% en intervención social. La distribución del gasto se concentra en el Casco Histórico de Vicálvaro con un 59,81% del gasto efectuado.

Ilustración 51. Distribución del gasto por barrios. Distrito Vicálvaro

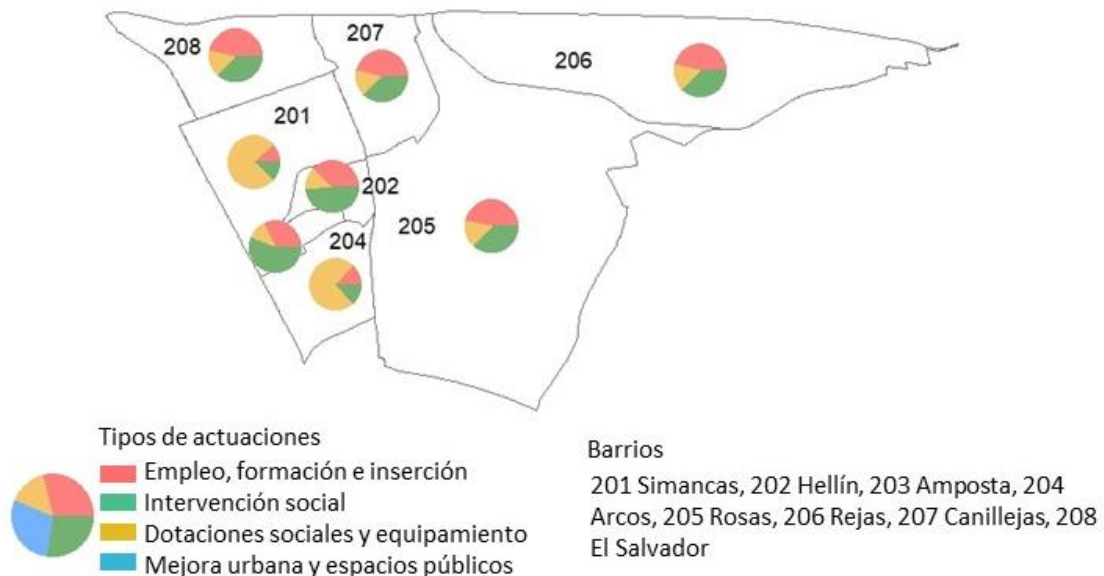


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

San Blas Canillejas

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de San Blas Canillejas se ubica en el séptimo lugar, se ha efectuado un gasto de 54.033.026 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el undécimo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 25,29% en empleo, formación e inserción, un 47,03% en dotaciones sociales y equipamientos y un 4,51% en intervención social. La distribución del gasto se concentra en los barrios de Simancas (28,74%) y Arcos (24,56%).

Ilustración 52. Distribución del gasto por barrios. Distrito San Blas Canillejas

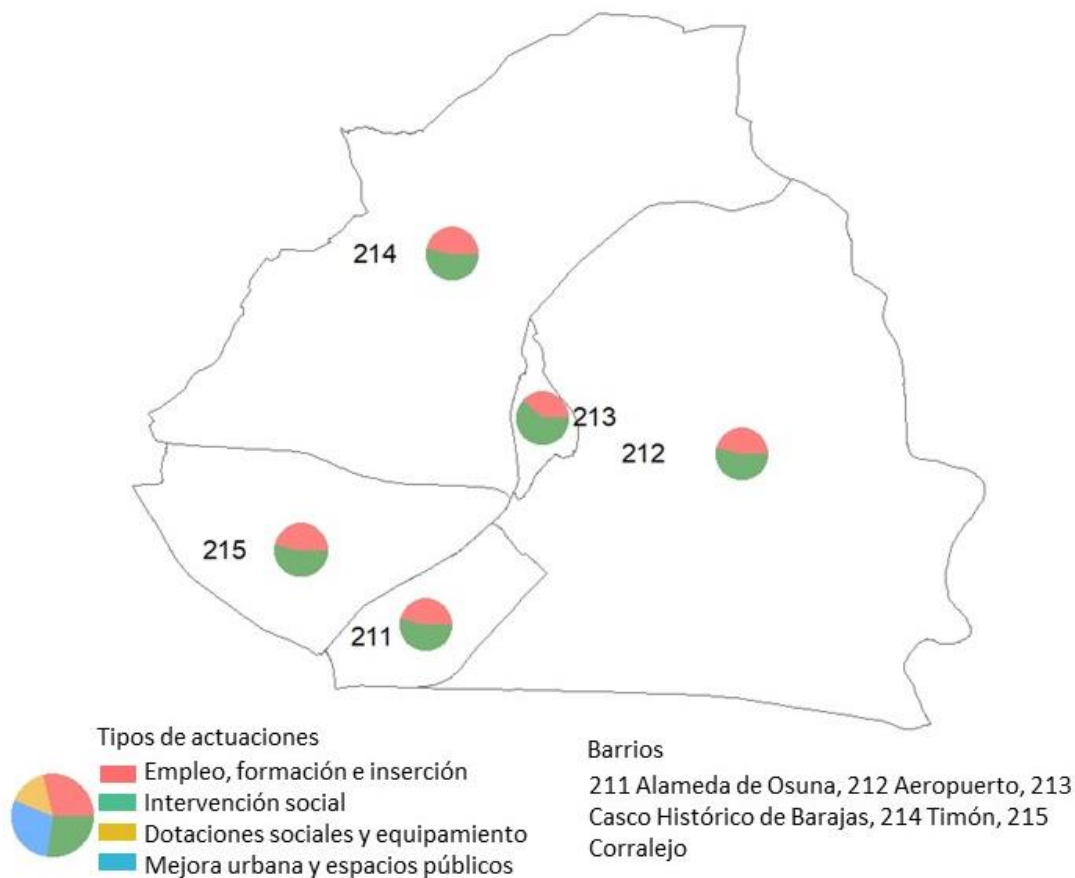


Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

Barajas

En función del ranking establecido para la distribución del FRT y a tenor de los resultados arrojados por el índice de vulnerabilidad, el distrito de Barajas se ubica en el décimo sexto lugar, se ha efectuado un gasto de 1.034.950 euros, lo que lo sitúa por ejecución en el vigésimo lugar. El gasto efectuado se distribuye un 44,45% en empleo, formación e inserción y un 55,55% en intervención social. La distribución del gasto se concentra en el Casco Histórico de Barajas con un 23,09% del gasto efectuado.

Ilustración 53. Distribución del gasto por barrios. Distrito Barajas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por los órganos gestores

10 Impacto

10.1 Situación de partida: El desequilibrio urbano en la ciudad de Madrid

Un elemento a tener en consideración en el análisis del impacto de una política de reequilibrio territorial es la relación existente entre la propia configuración urbanística de la ciudad y las dinámicas sociales. La manera en la que está modelado el territorio tiene diversos efectos sobre los procesos sociales y viceversa. La relación existente entre estos dos procesos puede tener un doble sentido, es decir, **los procesos sociales influyen en la configuración espacial o la configuración de la ciudad define los procesos sociales**.

Esta cuestión es relevante ya que la propia configuración y diseño de la ciudad, conceptualizada a través de diferentes tipologías de vivienda, diseño de avenidas y calles, extensión de zonas verdes y parques públicos, cesión de espacio para equipamientos públicos o diseño de zonas para el desarrollo de nodos económicos, va a condicionar en parte, la distribución social.

El sistema urbano de la Ciudad de Madrid, es decir, su estructura y organización espacial, así como su funcionamiento y dinámica espacio-temporal, son extremadamente complejos. Madrid es una de las ciudades de Europa que más ha crecido demográfica y económicamente y que mayores transformaciones ha experimentado a lo largo de los primeros años del siglo XXI.

Este crecimiento se ha trasladado a un crecimiento también de los hogares, en el cual el mercado inmobiliario ha respondido con una expansión urbana y un cambio en las tipologías residenciales, produciendo una notable transformación en la morfología social de la ciudad, con una reconsideración del valor de los espacios urbanos y una redistribución espacial de las clases sociales.

Esta distribución también ha sido desigual en cuanto a la dotación de infraestructuras y servicios públicos proporcionados. Esta realidad afecta, desde una perspectiva economista, a la capacidad para atraer inversiones y a la competitividad de los distintos distritos de Madrid, generando unas condiciones idóneas para propiciar situaciones de desigualdad.

Por tanto, una política de equilibrio territorial puede paliar o ralentizar ciertos desequilibrios, pero se requiere de una estrategia **más profunda y estructural** para acabar con los desequilibrios de una ciudad.

10.2 Aproximación al cálculo de impacto

En apartados previos el análisis se ha centrado en la evaluación de proceso orientada a determinar si el FRT se está implementando y cómo se está ejecutando y la evaluación económica orientada a comparar los resultados (y/o beneficios) de implantación del fondo.

En este apartado se abordará la **evaluación del impacto** de la política de reequilibrio territorial que permitirá complementar los análisis previos aportando información adicional sobre el efecto de la implementación de dicha política en la ciudad de Madrid. Este análisis se centrará, por tanto, en determinar cuáles son los efectos del FRT sobre las necesidades generales y objetivos identificados en la planificación.

Para la determinación del impacto, es frecuente el uso combinado de métodos teóricos, cualitativos y cuantitativos. Los modelos teóricos proporcionan información sobre las relaciones de causalidad existentes entre objetivos, recursos, resultados e impactos esperados. A su vez, los métodos cualitativos están orientados a obtener las valoraciones, sugerencias, opiniones de las personas beneficiarias y/o personas destinatarias de la política, así como de las entidades encargadas de la implementación. Por último, los modelos cuantitativos tratan de cuantificar la contribución realizada por la política a los resultados a partir del establecimiento de indicadores que permitan medir numéricamente estos resultados.

La política de reequilibrio territorial presenta ciertas carencias en el diseño relacionadas con la inexistencia de unas necesidades identificadas de manera clara en el momento de formulación de la política, así como la falta del diseño de unos indicadores de medición de los resultados de la política.

Estas limitaciones han condicionado la elaboración del análisis de impacto de este fondo, en la medida que no se ha dispuesto de indicadores que hayan permitido obtener una

visión de los efectos generados por la política en términos de participación y situación de mejora de las personas beneficiarias.

El establecimiento de indicadores de impacto objetivos y claros junto con sus valores de referencia y metas permite conocer la situación de partida de las variables que se están analizando, así como el resultado obtenido a partir de la implementación de dicha política.

El empleo de métodos cuantitativos permite obtener una imagen más fiable de los efectos producidos por una política estableciendo relaciones de causa-efecto, que a diferencia de los métodos cualitativos resulta por lo general más complicado establecer.

En consecuencia, el equipo evaluador ha propuesto una aproximación del análisis de impacto a través de la relación entre las variables integradas en el índice de vulnerabilidad y los ámbitos de trabajo o ejes de la política de reequilibrio territorial.

El análisis de impacto del FRT propuesto cubre dos análisis, por un lado, un análisis teórico conceptual sobre la relación existente entre las variables incluidas en el cálculo del índice de vulnerabilidad y las variables incluidas como ámbitos de trabajo de las intervenciones, y, por otro lado, un análisis comparativo 2015-2019 que permite establecer de manera aproximada los efectos del fondo en la mejora de ciertos indicadores económicos por distrito.

En primer lugar, se ha procedido a efectuar un análisis teórico sobre el tipo de relación existente entre las dimensiones y sus indicadores establecidos para el índice de vulnerabilidad y los ámbitos de trabajo de las actuaciones implementadas.

Como se ha comentado en apartados previos, el índice de vulnerabilidad implementado por el Ayuntamiento de Madrid incorpora cinco dimensiones relacionadas con la i) población, ii) estatus económico, iii) actividad económica, iv) desarrollo urbano y v) necesidades asistenciales.

A su vez, estas dimensiones integran un conjunto de criterios o indicadores que ofrecen una visión más completa de la vulnerabilidad y la exclusión social en la ciudad. Como se ha presentado en el apartado 5 relacionado con el índice, los indicadores son los siguientes:

Ilustración 54. Dimensiones e indicadores del índice de vulnerabilidad

Dimensión	Indicadores
1 Relativos a la población	Tasa de inmigrantes Esperanza de vida Nivel de estudios
2 Relativos al estatus socioeconómico	Renta media del hogar
3 Relativos a la actividad económica	Tasa de paro Parados mayores de 45 años Parados sin prestación
4 Relativo al desarrollo urbano	Valor catastral de las viviendas
5 Relativos a las necesidades asistenciales	Tasa de demanda de dependientes Familias perceptoras de renta mínima Tasa de servicios asistenciales a domicilio Tasa de Teleasistencia

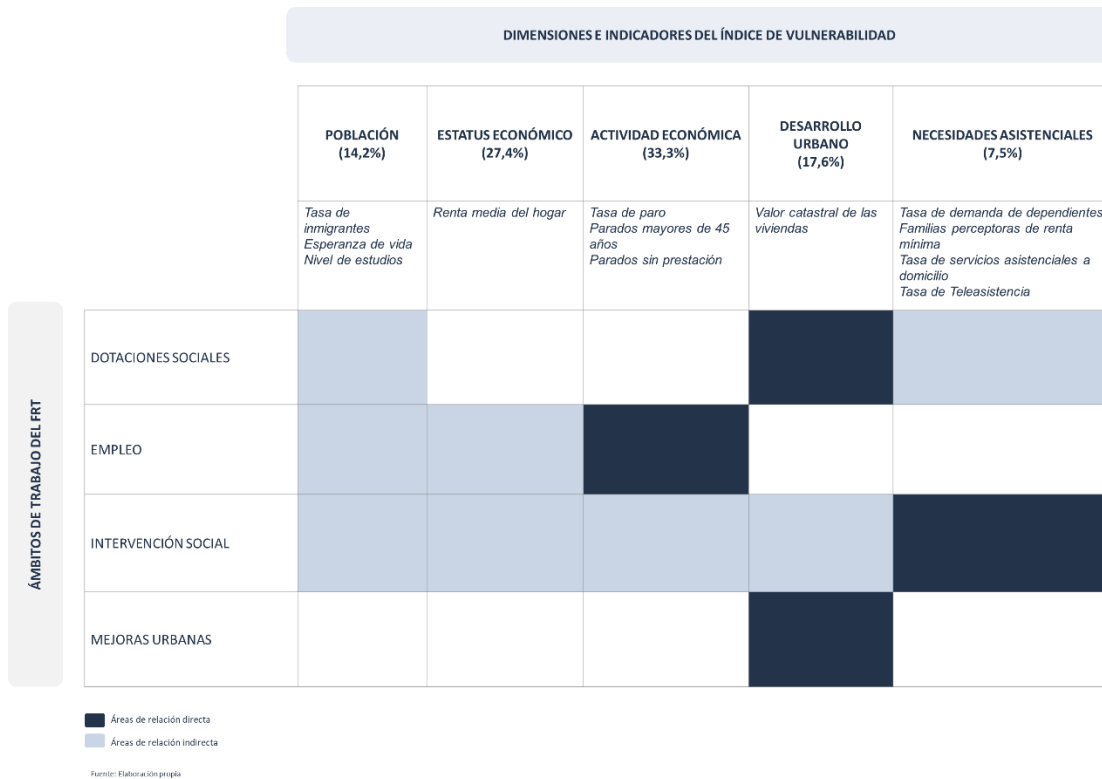
Fuente: Metodología para la elaboración del Índice de Vulnerabilidad Territorial de barrios y distritos de Madrid y ranking de vulnerabilidad. Ayuntamiento de Madrid

Por otro lado, los ámbitos de trabajo o ejes establecidos en la formulación del FRT responden a cuatro variables: i) mejoras urbanas, ii) empleo, iii) intervenciones sociales y iv) dotaciones sociales.

El análisis teórico diseñado por el equipo evaluador pretende mostrar la relación entre los indicadores establecidos por dimensión en el índice de vulnerabilidad y los ámbitos de trabajo, determinando una diferenciación entre relación directa e indirecta.

Esta diferenciación se refleja en la siguiente ilustración en la que se muestra la relación directa como el área sombreada en azul oscuro entendiéndolo como los ámbitos de trabajo que responden directamente a los indicadores del índice, y la relación indirecta como el área sombreada en azul claro que hace referencia a los ámbitos de trabajo que responden indirectamente a los indicadores del índice.

Ilustración 55. Relación entre el índice de vulnerabilidad y los ámbitos de trabajo del FRT



Fuente: Elaboración propia

Este primer análisis permite conocer que las dimensiones en las que se incide de manera directa a través de las actuaciones del FRT son el desarrollo urbano (vivienda), las necesidades asistenciales y las actividades económicas (mercado de trabajo) que disponen de un peso conjuntamente en el índice de vulnerabilidad del 58,4%.

El resto de las dimensiones y sus indicadores son cubiertos de manera indirecta por las actuaciones del FRT, como es el caso de la población y el estatus económico que representan un 41,6% en el índice.

La actividad económica (mercado de trabajo) y sus indicadores son cubiertos directamente por las actuaciones vinculadas a empleo. Esta dimensión obtiene un peso del 33,3% sobre el índice de vulnerabilidad, lo que indica que se trata de la variable que más incide en la vulnerabilidad de los distritos. Las actuaciones de empleo representan el 31,5% en términos de ejecución, por lo que parece que existe una coherencia entre el peso asignado a la dimensión relacionada con el mercado de trabajo y las actuaciones implementadas en empleo.

Por otra parte, la dimensión relacionada con el desarrollo urbano presenta una relación directa con las actuaciones vinculadas a las dotaciones sociales y las mejoras urbanas, en la medida que estas actuaciones podrían lograr un mayor efecto en el indicador relacionado con el valor catastral de las viviendas frente al resto de actuaciones.

Esta dimensión representa el 17,6% sobre el índice de vulnerabilidad mientras que el nivel de ejecución de las dotaciones sociales representa el 20,6% y las mejoras urbanas el 9,3% sobre el total, lo que refleja que en este caso el equilibrio no es tan claro entre el peso en la medición de la vulnerabilidad y el nivel de ejecución de las actuaciones propuestas.

Las necesidades asistenciales es otra de las variables que es cubierta directamente por las actuaciones del FRT y, en concreto, por las actuaciones de intervención social. La dimensión relacionada con las necesidades asistenciales representa únicamente el 7,5% sobre el índice de vulnerabilidad, mientras que el nivel de ejecución de las actuaciones vinculadas a la intervención social son las más numerosas (38,6%). Estos datos ponen de manifiesto, que las actuaciones en este ámbito incidirán en menor medida en la mejora del grado de vulnerabilidad de los distritos por el peso que representa.

En cualquier caso, estas actuaciones de intervención social son las que presentan mayor carácter transversal, dado que integran un conjunto de actividades muy variadas, desde la intervención social residencial, la capacitación laboral y mejora de la empleabilidad a través de los equipos de actuación distrital, el apoyo escolar y refuerzo educativo, etc., por lo que pueden incidir directamente en la población, el estatus económico, la actividad económica y el desarrollo urbano.

Por otro lado, las actuaciones de empleo relacionadas con una mejora en la empleabilidad de las personas beneficiarias incidirán indirectamente en aquellas variables incluidas en el estatus económico a través de la renta media del hogar, y la población a través del nivel de estudios.

Este análisis conceptual permite contrastar que las actuaciones de intervención social han sido las más numerosas en términos de ejecución e implementación, sin embargo, representan únicamente un 7,5% sobre el índice de vulnerabilidad. En cualquier caso, al tratarse de actuaciones transversales, éstas pueden incidir de igual modo en otras variables relativas a la población y a la actividad económica.



Las actuaciones de mejora urbana y dotaciones sociales podrían encontrarse de igual modo sobredimensionadas en términos de ejecución, si bien, las dotaciones sociales no cubren únicamente el desarrollo urbano, si no que abarcan otra serie de necesidades asistenciales.

En esta línea, se podría resaltar que para la mejora de la vulnerabilidad podría ser necesario considerar las dimensiones e indicadores del índice en la definición de las actuaciones, para lograr establecer una relación más directa entre las actuaciones propuestas y la medición del nivel de vulnerabilidad.

10.3 Resultados

La primera variable o indicador que se ha analizado es la **tasa de paro y el número de desempleados** en el periodo 2015-2019 en la ciudad de Madrid por distritos.

Se observa que en todos los distritos la tasa de paro y el número de desempleados mejoran en el periodo de estudio en unos rangos que oscilan entre 25-35%, siendo ligeramente más acusado en ciertos distritos como Tetuán, Villaverde, Ciudad Lineal o Arganzuela.

Tabla 5. Tasa absoluta de paro registrado. %. 2015-2019

	2015	2019	Variación 2015-2019
01. Centro	10,90	7,39	-32,20%
02. Arganzuela	9,58	6,40	-33,19%
03. Retiro	7,74	5,52	-28,68%
04. Salamanca	7,23	4,98	-31,12%
05. Chamartín	7,01	4,94	-29,53%
06. Tetuán	11,17	7,27	-34,91%
07. Chamberí	7,67	5,26	-31,42%
08. Fuencarral-El Pardo	8,56	5,86	-31,54%
09. Moncloa-Aravaca	7,61	5,36	-29,57%
10. Latina	12,89	8,77	-31,96%
11. Carabanchel	13,90	9,47	-31,87%
12. Usera	14,64	10,12	-30,87%
13. Puente de Vallecas	16,16	11,27	-30,26%
14. Moratalaz	12,10	8,50	-29,75%
15. Ciudad Lineal	11,17	7,48	-33,03%
16. Hortaleza	9,30	6,42	-30,97%
17. Villaverde	16,31	10,87	-33,35%
18. Villa de Vallecas	13,16	9,35	-28,95%
19. Vicálvaro	13,02	9,18	-29,49%
20. San Blas-Canillejas	12,08	8,24	-31,79%
21. Barajas	8,91	5,91	-33,67%
Ciudad de Madrid	11,24	7,73	-31,23%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Subdirección General de Estadística del Ayuntamiento de Madrid

Si bien las cifras han mejorado, no se puede establecer una relación directamente proporcional a las ayudas facilitadas a través de las tipologías de empleo a través del FRT, sino a una política conjunta a nivel de ayuntamiento y la coyuntura económica del momento.

Tabla 6. Evolución del paro registrado en la Ciudad de Madrid por distrito. 2015-2019

	2015	2019	Variación abs.2015-2019	Variación 2015-2019	Presupuesto FRT finalizado destinado a empleo (€)
01. Centro	10.641	7.571	-3010	-28,29%	693.000,00
02. Arganzuela	9.874	6.727	-3049	-30,88%	1.463.658,00
03. Retiro	5.761	4.074	-1643	-28,52%	307.000,00
04. Salamanca	6.653	4.730	-1936	-29,10%	704.658,00
05. Chamartín	6.306	4.542	-1798	-28,51%	0,00
06. Tetuán	11.411	7.947	-3267	-28,63%	1.478.581,00
07. Chamberí	6.840	4.778	-2042	-29,85%	448.079,00
08. Fuencarral-El Pardo	12.518	8.851	-3620	-28,92%	1.050.830,00
09. Moncloa-Aravaca	5.640	4.082	-1495	-26,51%	260.079,00
10. Latina	18.777	13.154	-5566	-29,64%	952.001,00
11. Carabanchel	21.631	15.870	-5647	-26,11%	2.550.620,00
12. Usera	12.730	9.527	-3269	-25,68%	2.858.978,00
13. Puente de Vallecas	24.421	18.101	-6884	-28,19%	6.761.338,00
14. Moratalaz	7.086	5.003	-2105	-29,71%	260.321,00
15. Ciudad Lineal	15.070	10.447	-4558	-30,25%	990.000,00
16. Hortaleza	10.401	7.705	-2567	-24,68%	2.137.487,00
17. Villaverde	14.887	10.707	-4184	-28,11%	420.000,00
18. Villa de Vallecas	9.072	7.065	-1741	-19,19%	7.639.908,00
19. Vicálvaro	5.914	4.437	-1448	-24,48%	1.729.906,00
20. San Blas-Canillejas	12.070	8.739	-3387	-28,06%	730.000,00
21. Barajas	2.655	1.854	-805	-30,32%	460.000,00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Subdirección General de Estadística del Ayuntamiento de Madrid

El siguiente parámetro es la **renta disponible bruta per cápita (euros)**. Los últimos datos disponibles son del 2017. La situación también mejora en todos los distritos, probablemente por la coyuntura económica de la ciudad. El presupuesto financiero asignado que más efecto directo tiene en este parámetro es el empleo y la intervención social.

Tabla 7. Renta disponible bruta per cápita por distrito. 2015-2019

	2015	2017	Variación 2015-2017
01. Centro	23.882	26.084	9,22%
02. Arganzuela	23.859	25.549	7,08%
03. Retiro	26.488	28.904	9,12%
04. Salamanca	26.205	29.439	12,34%
05. Chamartín	26.553	29.386	10,67%
06. Tetuán	20.648	21.739	5,29%
07. Chamberí	26.184	29.024	10,85%
08. Fuencarral-El Pardo	22.433	23.580	5,11%
09. Moncloa-Aravaca	25.032	27.366	9,32%
10. Latina	18.811	19.193	2,03%
11. Carabanchel	17.768	17.930	0,91%
12. Usera	16.164	16.396	1,43%
13. Puente de Vallecas	16.065	16.167	0,63%
14. Moratalaz	20.649	21.349	3,39%
15. Ciudad Lineal	20.852	21.836	4,72%
16. Hortaleza	22.706	24.638	8,51%
17. Villaverde	16.458	16.483	0,15%
18. Villa de Vallecas	19.175	19.881	3,68%
19. Vicálvaro	18.707	19.312	3,23%
20. San Blas	19.356	19.973	3,18%
21. Barajas	24.599	25.747	4,67%

Fuente: Contabilidad Municipal de la ciudad de Madrid. Ayuntamiento de Madrid

Y, por último, se ha analizado la tendencia de crecimiento de los datos del **valor catastral de las viviendas**. En este caso se manifiesta igualmente una mejora de valor en todos los distritos, excepto en Carabanchel, Usera, Puente de Vallecas y Barajas, distritos considerados más vulnerables.



Tabla 8. Valor catastral de las viviendas. Enero de 2015 y 2020.

	Enero de 2015	Enero de 2020	Variación 2015-2020
01. Centro	23.387.179,15	24.037.086,65	2,78%
02. Arganzuela	12.775.882,92	12.852.590,24	0,60%
03. Retiro	13.986.652,36	14.365.344,49	2,71%
04. Salamanca	27.334.338,05	27.704.899,38	1,36%
05. Chamartín	22.001.798,74	22.432.826,85	1,96%
06. Tetuán	15.706.823,27	15.947.141,13	1,53%
07. Chamberí	20.233.622,14	20.617.867,21	1,90%
08. Fuencarral-El Pardo	22.152.603,98	23.532.472,11	6,23%
09. Moncloa-Aravaca	17.106.577,36	17.978.124,02	5,09%
10. Latina	9.941.619,16	10.323.589,97	3,84%
11. Carabanchel	11.709.794,19	9.550.240,88	-18,44%
12. Usera	5.705.222,24	4.575.918,42	-19,79%
13. Puente de Vallecas	8.753.809,78	6.482.860,76	-25,94%
14. Moratalaz	4.746.286,57	4.753.378,75	0,15%
15. Ciudad Lineal	15.383.795,86	15.528.917,67	0,94%
16. Hortaleza	16.277.646,76	17.809.248,14	9,41%
17. Villaverde	5.259.886,07	5.509.589,33	4,75%
18. Villa de Vallecas	5.734.737,92	5.925.559,17	3,33%
19. Vicalvaro	2.865.798,23	3.265.096,58	13,93%
20. San Blas-Canillejas	10.922.398,16	11.609.718,66	6,29%
21. Barajas	8.678.789,89	7.735.049,06	-10,87%
No consta Distrito	1.648.233,61	2.224.826,49	34,98%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Área de Gobierno de Hacienda y Personal del Ayuntamiento de Madrid.

11 Buenas prácticas

La selección de buenas prácticas constituye uno de los principales instrumentos para la difusión y transferencia de aquellas actuaciones consideradas como **experiencias positivas** que pueden ser replicables en otros territorios. Estas actuaciones se caracterizan por su contribución en el territorio.

Para la identificación de buenas prácticas el equipo evaluador ha establecido unos **criterios de selección** basados en las orientaciones y procedimientos establecidos por la Comisión Europea en la gestión de Fondos Europeos. Los criterios son los siguientes:

- **Elevada difusión entre los beneficiarios y el público en general.**
La actuación ha sido convenientemente difundida entre los beneficiarios, beneficiarios potenciales y el público en general.
- **Incorporación de elementos innovadores.**
Destaca el carácter innovador de la actuación, que puede estar vinculada a las metodologías, tecnologías o procesos, a los servicios facilitados y a las distintas herramientas empleadas para ponerla en marcha. Además, se considerará la innovación respecto al territorio o ámbito de ejecución y al público objetivo.
- **Adecuación de los resultados obtenidos a los objetivos establecidos.**
La actuación ha logrado obtener unos resultados alineados con los objetivos previstos generando un valor añadido. En este sentido, será medible el impacto en términos físicos, cuantitativos, cualitativos.
- **Contribución a la resolución de un problema o debilidad regional.**
Es preciso describir a que problemática responde el proyecto presentado y cómo su puesta en marcha favorece el desarrollo del territorio y/o del público objetivo.
- **Alto grado de cobertura sobre la población a la que va dirigido.**
Debe mencionarse el alcance, no solo de los beneficiarios directos, sino también sobre la población en general.
- **Consideración de los criterios horizontales de igualdad de oportunidades y sostenibilidad ambiental.**
Se debe indicar cómo se han aplicado estos criterios en la actuación correspondiente.



- **Sinergias con otras políticas o instrumentos de intervención pública.**

Se tendrá en cuenta si la actuación ha reforzado la actuación de otros fondos (regionales, nacionales, europeos) y ha contribuido a potenciar los aspectos positivos de los mismos.

En este apartado se realiza un análisis diferenciado de buenas prácticas considerando el origen de financiación de las actuaciones.


- **Internas:** las buenas prácticas internas hacen referencia a aquellas actuaciones financiadas por el FRT que cumplen con alguno o varios de los criterios establecidos por el equipo evaluador.
- **Externas:** se refieren a las actuaciones vinculadas a políticas de reequilibrio territorial u otras políticas de tipo social no financiadas por el FRT que cumplen con los criterios de selección de buenas prácticas, y, que por su interés pueden ser de aplicación en la ciudad de Madrid.

11.1 Buenas prácticas del Fondo de Reequilibrio Territorial

La selección de buenas prácticas del Fondo de Reequilibrio Territorial incluye actuaciones en los diferentes ejes de actuación: i) dotaciones sociales, ii) empleo, iii) intervención social y iv) mejoras urbanas.

Cada una de las buenas prácticas incluye una ficha con los principales datos de la actuación y una justificación de los criterios por los que ha sido seleccionada como buena práctica.

Buena práctica interna 1. Restauración y ampliación de edificio Maris Stella para la creación del centro de interpretación ambiental en Usera

Eje de actuación	Dotación FRT ¹⁷	Distrito
Dotaciones sociales	4.207.068 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Entidad Municipal de Vivienda y Suelo (EMVS)	2016 - 2021	
Información de interés		
Web de la Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo Web de la Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo		12.Usera 127. Barrio de Pradolongo

Esta actuación incluye la remodelación de la iglesia de Maris Stella y la ampliación de las instalaciones dando lugar al Centro Comunitario Ambiental para la activación del parque de Pradolongo ubicado en el distrito de Usera. En este espacio también se prevé la organización de talleres recreativos y deportivos.

Este proyecto se inicia con cargo del FRT en el año 2016 el que se financia la redacción del proyecto y continua con la financiación de las obras necesarias para su puesta en marcha en febrero del año 2019.

Los principales elementos diferenciadores y generadores de valor añadido del proyecto hacen referencia al impacto, la sostenibilidad ambiental y la puesta en valor cultural.

La actuación es un proyecto de *alto impacto* para el distrito de Usera y para todo el sur de Madrid, considerándose un proyecto de regeneración de la ciudad a la vez que cultural y social.

El centro acogerá diferentes actividades que incluyen la formación orientada al empleo de jóvenes en esta temática, promoción de itinerarios del parque, sala de proyecciones y

¹⁷ La dotación del FRT indicada en los siguientes cuadros hace referencia a la cantidad dotada por la DG de Descentralización y Acción Territorial de acuerdo con la base de datos proporcionada.

exposiciones, talleres, biblioteca de medioambiente, así como eventos culturales y sociales.

Asimismo, se ha promovido la *puesta en valor de un edificio histórico* con gran valor patrimonial que forma parte del Catálogo de Edificios Protegidos de la Ciudad. En concreto, se trata del único edificio con valor patrimonial histórico de Usera.




La naturaleza de la actuación se ha concretado a través de un *proceso participativo* entre los vecinos y vecinas del distrito y la Junta Municipal del Distrito.

En el año 2016, alrededor de 350 personas procedentes de asociaciones, colectivos y centros educativos del distrito colaboraron en más de 20 talleres de deliberación para establecer las líneas generales tanto del diseño arquitectónico como de los futuros usos de Maris Stella, un proceso participativo que permitió a los servicios técnicos de la EMVS sumar a las bases iniciales del proyecto las aportaciones ciudadanas que acordaron transformar el lugar en un Centro de Interpretación Medioambiental.

La actuación cumple con el *principio horizontal de no discriminación y sostenibilidad ambiental*. La rehabilitación y ampliación del edificio ha contado con mano de obra local y con colectivos vulnerables, por lo que se ha garantizado la igualdad en el acceso al empleo.

El criterio de sostenibilidad se cumple en varios sentidos. En primer lugar, el edificio se destina a la temática medioambiental por lo que se promoverá el desarrollo sostenible en el distrito. Por otro lado, el nuevo edificio se ha construido considerando criterios de eficiencia energética.

Buena práctica interna 2. Rehabilitación del antiguo colegio Rubén Darío para la creación del Espacio de igualdad Carme Chacón

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Dotaciones sociales	1.607.000 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Dirección General de Arquitectura y del Patrimonio	2016 - 2018	
Información de interés		
Portal web del Ayuntamiento de Madrid Web de La Vanguardia		16. Hortaleza 163. Canillas

La rehabilitación y reforma del antiguo CEIP Rubén Darío ha permitido crear el Espacio de Igualdad Carme Chacón como espacio de sensibilización y concienciación destinado a la población del distrito de Hortaleza y los distritos cercanos.

Este centro ha entrado a formar parte de la red municipal de Espacios de Igualdad del Ayuntamiento de Madrid concebida como una red de espacios de promoción de la igualdad de género centrados en tres grandes líneas: concienciación ciudadana, empoderamiento de las mujeres y prevención, detección y reparación de la violencia machista.

Este espacio que incluye diferentes salas, un salón de actos, ludoteca y un huerto urbano en el exterior, surge a partir de las peticiones realizadas por las asociaciones y colectivos de mujeres que solicitan la Casa de la Mujer en 2008. Esta iniciativa es aprobada pero se paraliza durante alrededor de una década hasta que se retoma en el año 2016 en el que se decide que esta actuación dotacional se realice con cargo al FRT.



Este espacio se configura como un espacio de reunión y de reencuentro que incluye el desarrollo de talleres y actividades grupales, además de ofrecer recursos psicológicos y asesoría jurídica en materia de género.

El proyecto en tanto que ofrece un servicio público que da *cobertura* a la población del distrito y en especial al colectivo de mujeres de la zona, siendo especialmente destacable el colectivo de mujeres que sufren violencia de género.


Además, este centro representa el centro de mayor dimensión de la red, por lo que el *impacto* esperado es elevado.



La obra ha cubierto la ampliación de los accesos, obras de accesibilidad, aislamiento y coberturas térmicas que permiten mejorar la eficiencia energética en cumplimiento con la normativa y el principio de sostenibilidad. En este sentido, conviene señalar que la rehabilitación del edificio ha permitido recuperar un espacio que desde la década de los noventa se encontraba en desuso como colegio público.

Este centro ha permitido reforzar las actuaciones y políticas de género implementadas por iniciativas locales y por el propio Ayuntamiento de Madrid.

Buena práctica interna 3. Rehabilitación urbana integral del barrio del Aeropuerto de Barajas: 1ª fase.

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Mejora Urbana	4.500.000 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Dirección General de Vivienda, Rehabilitación y Regeneración	2016 -2020	
Información de interés		21. Barajas 212. Barrio del Aeropuerto
Web de la Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo Web de CONSTRUIBLE.es		

La remodelación del barrio del Aeropuerto se enmarca en un proyecto a largo plazo que pretende regenerar el barrio a través de la regeneración de espacios públicos y la rehabilitación de la edificación que permita mejorar la calidad de vida de las personas residentes del barrio ubicado en Barajas.

El FRT ha financiado la primera fase de la rehabilitación del barrio que ha incluido la renovación de fachadas y cubiertas, la mejora de la eficiencia energética, e incluso la retirada de amianto en determinados casos.

El barrio del Aeropuerto de Barajas ubicado en el noreste de la ciudad se configura en la década de los años 50 para dar respuesta a las necesidades habitacionales de la época. Los edificios residenciales del barrio en los que se han intervenido contaban con más de 60 años de antigüedad con numerosos deterioros en las fachadas. La deficiencia en el saneamiento y la ubicación del barrio sobre un arroyo provocaba grandes inundaciones que afectaban al interior de las viviendas. Además, algunas de las vías y espacios públicos se encontraban sin pavimentar.

Esta actuación ha pretendido *atender esta problemática* concreta a través de la rehabilitación integral de los edificios actuando en uno de los barrio más antiguos de la ciudad. En total, se han intervenido en más de 550 viviendas distribuidos en 32 edificios,

la rehabilitación de los 22 edificios restantes se han enmarcado en la segunda fase del proyecto.

El *impacto* de esta actuación en el barrio ha sido, por tanto, elevado en la medida que se ha contribuido a reducir la fragmentación social de un barrio conformado por una vecindad envejecida y que presentaba problemas de deterioro de viviendas, falta de drenaje y deficiencias en el saneamiento y espacios libres sin urbanizar. La rehabilitación integral de los edificios residenciales ha permitido mejorar la sostenibilidad y salubridad de las viviendas de las personas residentes del barrio.

Esta actuación representa una de las principales actuaciones de mejora urbana financiadas por el FRT, además de uno de los trabajos más amplios realizados en la ciudad.



A lo largo del año 2021 se prevé complementar las obras de rehabilitación con obras de pavimentación y reurbanización de calles, mejora del alumbrado público, la construcción de una nueva red para la recogida de aguas, etc.


Esta actuación se ha *complementado con la financiación de otros fondos y planes de intervención pública* como son el plan municipal MAD-RE 2017 y MAD-RE 2018 concebidos para invertir en barrios vulnerables de la ciudad, además del Plan Estatal de Vivienda 2013-2016 puesto en marcha por el Ministerio de Fomento en colaboración con la Comunidad de Madrid y el Ayuntamiento de Madrid. La sinergias con otras políticas y fondos ha permitido reforzar la actuación y contribuir a un mayor impacto en la zona.

La puesta en marcha de la intervención ha contado con la *participación de las comunidades de vecinos* que han participado en numerosas reuniones con las entidades

responsables para dar a conocer las problemáticas y a su vez conocer el proceso de rehabilitación implementado.

Esta actuación ha cumplido con los *principios de sostenibilidad*, dado que se han aplicado criterios de eficiencia energética relacionados con el envolvente del edificio y el aislamiento de las fachadas entre otros, lo que ha producido una mejora de la calificación energética de los edificios y un ahorro en la demanda de energía cercano al 60%.

Buena práctica interna 4. Construcción efímera para centro comunitario en Cañada Real

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Dotaciones sociales	335.000 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Entidad Municipal de Vivienda y Suelo (EMVS)	2017 - 2019	
Información de interés		
Portal web del Ayuntamiento de Madrid Web de Noticias del Ayuntamiento de Madrid		19. Vicálvaro 191. Casco histórico de Vicálvaro

La construcción del centro socio comunitario en La Cañada Real se configura como un instrumento de cohesión social en una zona vulnerable de la ciudad en la que habitan colectivos en situación de exclusión social.

Este centro pretende crear un espacio de encuentro e intercambio entre las personas que residen en el lugar que permitan reforzar los lazos de la comunidad y mejorar la cohesión social de La Cañada Real. Para ello, se propone la organización de reuniones, talleres, actividades culturales y deportivas en el centro que permitan acercar los servicios públicos a la ciudadanía.

Esta actuación se caracteriza por contener *elementos innovadores* vinculados al proceso, en concreto el proceso de diseño y construcción del centro en el que han intervenido agentes del tejido social, centros de enseñanza, agentes públicos y las vecinas y los

vecinos de La Cañada Real. Además, conviene señalar que la iniciativa de crear un centro comunitario en la zona parte de la propia vecindad de La Cañada Real.

El proceso colaborativo de construcción del centro ha contado con la participación de más de 1.200 personas entre los que se incluyen los propios vecinos y vecinas de la zona, estudiantes de colegios e institutos o de universidades y escuelas de arquitectura, presos y presas y personas voluntarias de asociaciones. Algunas de las entidades que han participado en el proceso incluyen a la Universidad de Alcalá, el IES Segovia, los centros penitenciarios de Valdemoro y Soto, entidades del tercer sector como Cáritas, Fundación Secretariado, Cruz Roja, etc.



Por tanto, la *participación ciudadana* y *colaboración público social* se ha integrado de manera transversal en la actuación, desde la propia concepción de la idea, el diseño hasta la construcción del centro.

Además, esta intervención se ha concretado en una construcción efímera de elementos prefabricados considerando las particularidades urbanísticas de La Cañada Real, lo que permite que el centro sea desmontable y transportable y pueda de esta manera ubicarse en otra sección de La Cañada Real.


El *impacto* de esta actuación es destacable, considerando el elevado nivel de población que habita en esta zona y la situación social en la que se encuentran la mayoría de estas

personas. El acompañamiento y las actuaciones de intervención social representan una de las principales vías de actuación en la mejora de la calidad de vida de estas personas.

En esta actuación se han tenido en consideración los principios horizontales y, en concreto, el *principio de sostenibilidad*. Tanto en el diseño como en la propia construcción se han atendido criterios de sostenibilidad, en la que medida que los materiales empleados se han ajustado a criterios de menor impacto ambiental, además de seguir criterios de eficiencia energética relacionados con elementos de control solar, iluminación natural, fuentes energéticas y renovables, etc. Conviene señalar que se trata de un centro autosuficiente y autónomo en lo que se refiere al suministro eléctrico, de agua, y saneamiento.

Por otro lado, esta actuación permite *crear sinergias con otras políticas* de acompañamiento e intervención social financiadas por el FRT y otros fondos comunitarios promovidas en el marco del Pacto Regional por La Cañada Real Galiana.

Buena práctica interna 5. Equipos de Actuación Distrital

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Intervención social	17.593.236,78 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Dirección General Descentralización y Acción Territorial	2017 - 2019	
Información de interés		
Web de Noticias del Ayuntamiento de Madrid Portal web del Ayuntamiento de Madrid Web de Plena Inclusión Madrid		Participación de 15 distritos

Los Equipos de Actuación Distrital formulados por el Área de Coordinación Territorial y Cooperación Público-Social representan una de las principales actuaciones del FRT en materia de intervención social.

Como se ha comentado en apartados previos, se trata de actuaciones dirigidas a mejorar la empleabilidad y la inclusión social de personas desempleadas que pertenece a

colectivos especialmente vulnerables y/o en riesgo de exclusión social de las áreas desfavorecidas de Madrid (desempleados/as de larga duración, personas con discapacidad, ciudadanos/as con dificultades de inserción, personas refugiadas, etc.).

Estos equipos representan iniciativas socio comunitarias remuneradas centradas en el cuidado de los barrios y de la mejora urbana incluyendo proyectos de adecuación del entorno urbano, mantenimiento, recuperación ambiental, etc.

Los talleres de en torno a seis meses de duración incluyen tareas relacionadas con la albañilería, jardinería, limpieza, pintura y restauración entre otros.

Estas actuaciones se caracterizan por su *carácter innovador* en la medida que impulsan el cuidado de los barrios y la mejora de la empleabilidad de personas en riesgo de exclusión social a partir de una fórmula mixta de *colaboración público-social*. Esta colaboración se materializa en convenios de subvención entre el Ayuntamiento de Madrid y organizaciones sociales del tercer sector.

Es precisamente por este motivo por el que han recibido en el año 2018 Premio JOMCAL en el marco de las “Jornadas de Modernización y calidad en la Administración Local” a la buena práctica innovadora en gestión local y transformación organizativa en las administraciones públicas organizada por la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).



En el periodo 2015-2019 se han puesto en marcha 15 Equipos de Actuación Distrital que actúan en los distritos de Carabanchel, Fuencarral-El Pardo, Barajas, San Blas-Canillejas, Hortaleza, Ciudad Lineal, Villaverde, Usera, Vicálvaro, Latina, Centro, Chamberí, Tetuán, Moratalaz y Retiro.

Esta tipología de actuación trata de atender necesidades locales vinculadas a la atención de personas en situación de vulnerabilidad y fomentar la contratación de este colectivo con bajos índices de empleabilidad que de otra manera no podrían obtener acceso a este tipo de empleo, por lo que *su contribución e impacto* son destacables.

En total, son cerca de 300 personas las que han participado en estas iniciativas socio-comunitarias siendo el *grado de cobertura* de las actuaciones amplio. Los beneficiarios directos de las actuaciones representan a personas de ciertos colectivos desfavorecidos en situación de vulnerabilidad. Además, la población en general es beneficiaria de las mejoras urbanas llevadas a cabo por las personas que integran los EAD.

El proyecto considera los *criterios de principios horizontales relacionados con la igualdad de oportunidades y no discriminación*, en la medida que implica a colectivos desfavorecidos y especialmente vulnerables de las áreas más desfavorecidas de la ciudad.

Buena práctica interna 6. Red de laboratorios urbanos ciudadanos en Madrid Experimenta

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Intervención social	150.000 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Madrid Destino	2016-2018	
Información de interés		
Portal web de la Fundación para el conocimiento madri+d Portal web del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico		08. Fuencarral- El Pardo 14. Moratalaz

La red de laboratorios urbanos ciudadanos en Madrid Experimenta es una iniciativa diseñada con el objetivo de crear nuevos modelos de participación ciudadana en los barrios y distritos de la ciudad. La actuación ha sido implementada por la Fundación para el Conocimiento de madrid+d que se apoya en el programa “Laboratorios ciudadanos distribuidos. Innovación ciudadana en bibliotecas y otras instituciones” impulsado por el Ministerio de

Cultura y Medialab Prado dependiente del Área de Cultura y Deportes del Ayuntamiento de Madrid.

El *carácter innovador* de esta iniciativa radica en la creación de espacios de experimentación y aprendizaje que reúnen a vecinos y vecinas de diferente edad y ámbito profesional, así como a instituciones con la finalidad de desarrollar proyectos conjuntos que se implementen en el barrio, reforzando así la cultura de proximidad y potenciando la innovación ciudadana.

En el marco del FRT, se ha financiado los laboratorios urbanos en los distritos de Moratalaz y Fuencarral-El Pardo en espacios cedidos por el Ayuntamiento de Madrid, dándole así continuidad al proyecto piloto implementado en Villaverde financiado con fondos ajenos al FRT.

Estas actuaciones han permitido implementar proyectos en diferentes ámbitos tratando de reforzar el tejido vecinal del barrio y la colaboración entre diferentes agentes públicos y privados.

Esta iniciativa se encuentra *alineada con la iniciativa New European Bauhaus* orientada a crear un espacio de intercambio y presentación de propuestas relacionadas con los retos ambientales, económicos y sociales, por lo que *contribuye y comparte sinergias con iniciativas europeas*.

Buena práctica interna 7. Intervención sociocomunitaria en el barrio de La Perla-San Fermín

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Intervención social	600.000 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Junta Municipal de Distrito Usera	2017- 2019	
Información de interés		
Web de Noticias del Ayuntamiento de Madrid Web de Madridiario Web de Europa Press		12. Usera 123. San Fermín



La intervención sociocomunitaria en el barrio de La Perla en San Fermín en el distrito de Usera ha incluido actuaciones financiadas por el FRT relacionadas con el diagnóstico del estado de las viviendas del barrio y propuestas de intervención en las mismas junto con la impartición de varios cursos de formación ocupacional dirigido a las personas residentes en situación de exclusión social y/o en desempleo.

El objetivo de esta intervención ha estado vinculado a la mejora de las condiciones de vida de las personas residentes en la urbanización de viviendas propiedad de la Entidad Municipal de Vivienda y Suelo (EMVS) que por lo general se ven afectados por el paro y la exclusión social en especial tras la crisis económica y financiera del 2008.

El *carácter innovador* de la actuación reside en el hecho de que la formación remunerada ha incluido un curso de mantenimiento de edificios que ha permitido a las personas beneficiarias y residentes en el barrio implementar los conocimientos adquiridos en la viviendas de su barrio. De esta manera, la formación de 200 horas de duración ha permitido mejorar los espacios comunes de algunos edificios como fachadas, portales, escaleras, vallado, etc.

En el proyecto han participado la Asociación Proyecto San Fermín con la colaboración de la Junta de Distrito de Usera y otros agentes sociales, por lo que se ha caracterizado por ser un *proceso colaborativo y de participación ciudadana*.



Esta actuación se ha *complementado con otra serie de intervenciones* en materia cultural, educativa y social financiadas con el FRT y otros fondos como la sensibilización en el

cuidado del entorno, lo que ha permitido crear sinergias y reforzar las políticas en esta zona.

La *contribución* de esta intervención ha impulsado el desarrollo comunitario, la integración social de los vecinos y vecinas del barrio, la mejora de las posibilidades de inserción laboral de las personas participantes, la mejora urbana, y en general, la implicación de las personas residentes en el proceso transformativo de la zona.

Buena práctica interna 8. Talleres de formación y empleo

Eje de actuación	Dotación FRT	Distrito
Formación y empleo	2.118.0115 euros	
Órgano ejecutor	Plazo de ejecución	
Plena Inclusión Madrid	2017-2019	
Información de interés		
Web de Noticias del Ayuntamiento de Madrid 1 Web de Cadena de Valor		08 Fuencarral-El Pardo 20 San Blas Canillejas 21 Barajas

Plena Inclusión Madrid es una organización sin ánimo de lucro cuya misión es contribuir a que las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y sus familias faciliten oportunidades para que puedan llevar a cabo su proyecto de vida y promover su inclusión social y laboral en igualdad de oportunidades.

Los destinatarios de la actuación ejecutada por Plena Inclusión son aquellas personas con discapacidad intelectual o del desarrollo que se encuentran en edad laboral y que buscan lograr una inserción sociolaboral.

Las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo no disfrutaban de oportunidades laborales en entornos normalizados, lo que supone que se encuentren en una situación de especial vulnerabilidad. El 29,7% de las personas con discapacidad vive en situación de riesgo de exclusión y pobreza, tasa que se eleva a un 47,1% en el caso de los jóvenes.

Y en cuanto a la tasa de desempleo, en el caso de la población discapacida , ésta se sitúa en un 44,7%.

A tenor de estos datos, el objetivo que se persigue con esta actuación es potenciar planes de reactivación y regeneración medioambiental del entorno distrital de Fuencarral-El Pardo, San Blas Canillejas y Barajas para lograr una mejora de la participación comunitaria intervecinal y reequilibrio de los barrios más desfavorecidos de los Distritos objetivos, empoderando al colectivo de personas con discapacidad intelectual o del desarrollo como agentes del cambio social, desarrollando un perfil laboral que propicie el crecimiento y posicionamiento de los barrios.



Para lograr la integración sociolaboral de este colectivo se han diseñado itinerarios integrados de inserción individualizados para cada uno de los participantes. Primero se hace un diagnóstico de cada participante; a continuación, se procede al rediseño del puesto de trabajo (nuevas competencias, destrezas, tareas), descubrimiento de potenciales talentos y de capacidades del grupo de trabajadores; estimación del nivel, intensidad y duración de los apoyos. Una vez realizado este análisis previo se procede a la puesta en marcha de la intervención, sobre la que se realiza una mejora continua e incidencia en nuevos ítems laborales que sean precisas.

Con este colectivo se incide en el entorno medioambiental del Distrito, especialmente en aquellas zonas de titularidad privada destinadas al uso público sobre las que el Ayuntamiento no tiene competencias ni título habilitante para intervenir. Promover iniciativas en el barrio que contribuya a su cohesión y reequilibrio territorial a través de la detección de barreras en el Distrito que obstaculizan el desarrollo de toda la ciudadanía, detectar, inspeccionar y registrar las zonas más degradadas del los Distritos, propiciar acciones colectivas que fomenten actitudes de colaboración, con el objeto de involucrar de manera activa a la ciudadanía en el cuidado de los barrios y sensibilizar en materia de discapacidad.



En definitiva, con esta actuación se facilita la integración sociolaboral de un colectivo con especiales dificultades para su integración realizando servicios a la comunidad que los vecinos de los barrios requieren, pero que no tienen capacidad para su desarrollo.

11.2 Buenas prácticas externas

Las buenas prácticas externas hacen referencia a aquellas actuaciones que han sido financiadas por fondos ajenos al FRT y que representan experiencias que por su contribución, pueden ser replicables en la ciudad de Madrid, o pueden al menos servir de base para la definición de políticas similares en materia de reequilibrio territorial.

Buena práctica externa 1. Caminos escolares de Melilla

Órgano ejecutor	Plazo de ejecución
Ciudad Autónoma de Melilla	2018
Información de interés	
<u>Portal web de la Consejería de Medio Ambiente y Sostenibilidad</u> <u>Documento web de la Dirección General de Fondos Europeos</u>	

Esta actuación puesta en marcha por la Ciudad Autónoma de Melilla está vinculada a la creación de líneas de caminos seguros a los centros escolares.

El diseño de esta actuación responde a varias problemáticas del territorio ligadas principalmente a un tráfico elevado, itinerarios peatonales discontinuos que dificultan trayectos y accesos hasta los centros escolares y una vía que pone el foco prácticamente de manera exclusiva en el vehículo.

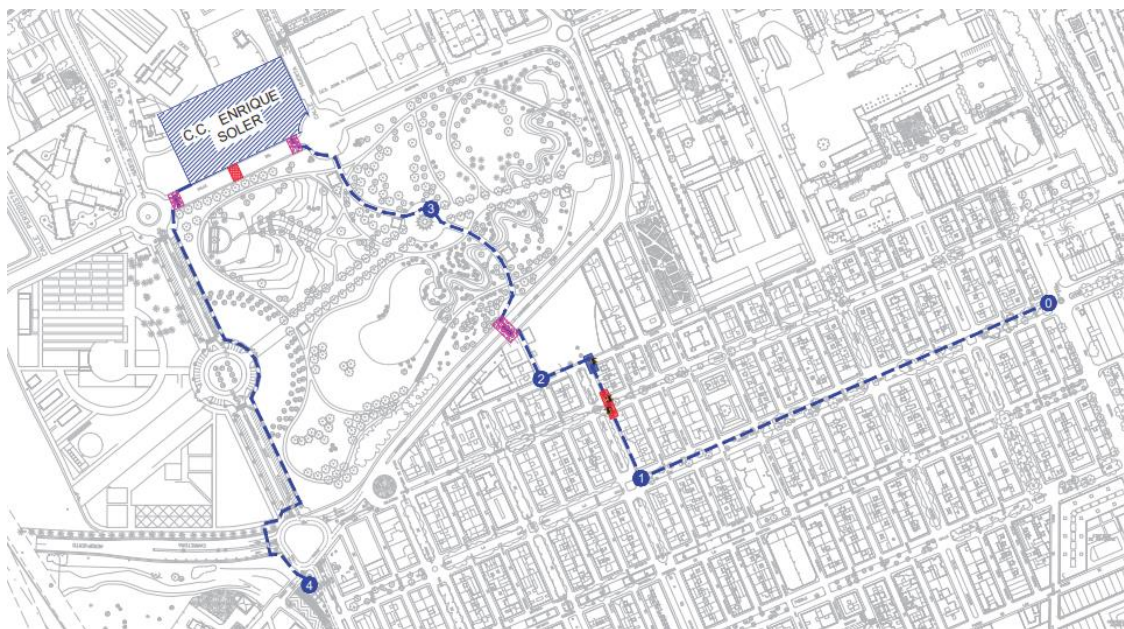
Ante esta problemática, la Ciudad Autónoma de Melilla ha creado una solución innovadora basada en itinerarios peatonales accesibles y seguros que permiten a las y los menores caminar a los centros escolares, por lo que se contribuye a la seguridad de las personas estudiantes y se reduce el número de vehículos y emisiones.

Para ello, se ha procedido al acondicionamiento de los itinerarios (vados a nivel, rampas, etc.) dando lugar a la creación de un nuevo espacio peatonal como los carriles Kiss&go. Además, se ha incluido el acompañamiento de las y los menores por el profesorado y personal técnico relacionado con la actividad física y deportiva, lo que permite garantizar la seguridad de las personas menores que acuden a los centros educativos.

En este sentido conviene señalar que la actuación fue galardonada en el año 2018 como “Mejor actuación cofinanciada con Fondos Europeos”.

En la actualidad son varios los centros que han participado en la creación de estas rutas, pero se prevé crear una red de caminos escolares que en un plazo de 10 años incluya a todos los centros escolares de educación primaria de Melilla.

En cualquier caso, el *alcance* de la actuación implementada hasta el momento es amplio, dado que la creación de los nuevos espacios peatonales beneficia a las y los escolares como también a toda la ciudadanía en general.



Por otro lado, la *contribución* de esta actuación no se centra únicamente en la seguridad de los y las alumnas, sino que además se impulsa la movilidad sostenible, la seguridad de los espacios públicos en general, la autonomía de las personas menores y se contribuye a la mejora urbana promoviendo infraestructuras accesibles para toda la ciudadanía.

La actuación cumple con los principios horizontales de igualdad de oportunidades y sostenibilidad. Además, se encuentra alineada con otras políticas e iniciativas relacionadas con la accesibilidad, medioambiente, seguridad vial, etc.

Buena práctica externa 2. Estrategia de desarrollo local y urbano en Talavera de la Reina

Órgano ejecutor	Plazo de ejecución
Ayuntamiento de Talavera de la Reina	2008-2019
Información de interés	
<u>Documento web de la Dirección General de Fondos Europeos</u>	

El Ayuntamiento de Talavera de la Reina detecta una degradación importante en unos de sus barrios con limitaciones del tejido empresarial, falta de emprendimiento y baja cualificación del capital humano, cuestiones que se retroalimentan en un círculo vicioso que explica el difícil panorama socioeconómico de los barrios del centro de la ciudad, marcado por las graves dificultades de inserción laboral y fuerte desempleo que se ceban especialmente con los colectivos más vulnerables y fuerza a los más capacitados a emigrar como la alternativa más real para buscar su promoción sociolaboral.



Valoración de los problemas detectados en la zona de actuación



Agudos

Fuerte índice de desempleo
Débil tasa de actividad económica
Alto nivel de pobreza
Degradación ambiental de la zona



Moderados

Necesidad de reconversión resultantes de las dificultades económicas de la zona
Elevado número de inmigrantes y minorías étnicas
Bajo nivel educativo, importante déficit de cualificaciones y elevado índice de abandono escolar
Tendencias demográficas precarias



Leves

Nivel elevado de criminalidad y delincuencia

Estos problemas detectados llevan a la creación de un proyecto denominado “Aprende trabajando” que se desarrolla a través de talleres de formación ocupacional. Para el desarrollo de esta actuación, previamente se realiza un estudio de necesidades formativas acordes con lo que demanda el sector empresarial y se busca la implicación de las empresas del área de actuación.

Las principales acciones formativas y ocupacionales se focalizan en los nichos de empleo y demandas socioeconómicas detectadas en el estudio de necesidades formativas. Entre otras, cabe destacar:

- Servicios sociales y asistenciales, que traten de resolver las graves carencias del área de actuación en materias de atención a los mayores, equipamientos que favorezcan la inserción laboral femenina como guarderías y centros de Día y otros colectivos vulnerables (inmigrantes, grupos étnicos excluidos, población drogodependiente, etc.).
- Medio ambiente, actividades especialmente dirigidas hacia la revalorización y gestión eco-turística de la ribera del Tajo.
- Personal cualificado en servicios turísticos en coordinación con los planes de potenciación turística de la ciudad de Talavera y su comarca.
- Actividades especializadas en la construcción que incrementen el valor añadido de las empresas y la especialización cualitativa de los trabajadores.

- Demandas de empleo y cualificación de las áreas industriales próximas a la Zona Urban: transporte y logística, profesionales y técnicos especializados, etc.

Atendiendo a estos campos de actuación se han desarrollado los siguientes talleres de formación ocupacional: auxiliar de enfermería en geriatría, asistencia Integral al Mayor, actividades lúdicas para la infancia, cuidador de discapacitados físicos y psíquicos auxiliar de ayuda a domicilio, auxiliar de enfermería en geriatría, técnico en psicomotricidad, auxiliar de enfermería en salud mental y toxicomanías, monitor infantil de educación ambiental, jardinero, cocinero, instalador de sistemas de energía solar y eólica, técnicas de venta y escaparatismo, atención al público y telemarketing, logística y transporte, nuevas tecnologías de información y comunicación, tornero.

En estos talleres formativos se reserva un cupo de plazas específico para los colectivos con problemas de inserción laboral (mujeres, jóvenes con dificultades de encontrar su primer empleo, parados de larga duración, personas con baja cualificación en situación de precariedad laboral, inmigrantes, población exreclusa, etc.).

Estos talleres de formación ocupacional se complementan con un servicio de orientación para el empleo donde se evalúan y diagnostican las necesidades específicas en habilidades personales para la búsqueda de empleo, se apoya y se da seguimiento individualizado durante el proceso de búsqueda de empleo y se proporciona formación específica en la búsqueda de empleo y otras habilidades sociales

Los talleres de formación ocupacional y la orientación para el empleo se complementan con la actuación denominada "tú puedes". Teniendo en cuenta la debilidad del tejido económico a la hora de absorber todas las demandas de empleo del área de actuación y, los consiguientes, efectos perniciosos de desempleo o inactividad, es necesario promover iniciativas propias de creación de empresas y autoempleo. Pero antes hay que afrontar muchas barreras que presenta la sociedad de la Zona, como es la escasa cultura emprendedora, aversión al riesgo y conservadurismo, deficiencias formativas, falta de acceso a los canales de información, etc. Por ello, las actuaciones que persigue esta medida se pueden concretar en los siguientes puntos:



- Fomento de la cultura empresarial, a través de la realización de un concurso de emprendedores e ideas innovadoras con un impacto positivo en el tejido socioeconómico.
- Talleres de emprendimiento. Metodologías útiles para desarrollar proyectos de empresa y autoempleo entre la población del área de actuación.
- Incubadora de microempresas. Su función es la de facilitar los procesos de creación de empresas, desde el arranque de la idea hasta la consolidación en el mercado, conteniendo servicios de asesoría legal y financiera, marketing y planificación estratégica, etc. Además de los espacios físicos, también se consideran servicios telemáticos que amplían el campo de beneficiarios y la flexibilidad de cara a los usuarios potenciales, de tal forma que la Incubadora se conciba como una potente antena de difusión del emprendimiento e innovación en el área de actuación.

Buena práctica externa 3. Programa de Rehabilitación de Edificios Existentes (PAREER-CRECE), en su tipología de Viviendas Sociales, particularizada en la actuación de Rehabilitación Energética del Barrio de La Txantrea en Pamplona

Órgano ejecutor	Plazo de ejecución
Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE)	2019
Información de interés	
<u>Portal web del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía</u>	

El IDAE, mediante el Programa para la Rehabilitación de Edificios Existentes (PAREER-CRECE) desarrolla la línea de ayudas para la promoción de actuaciones de rehabilitación energética de los edificios en España.

El objetivo de este Programa es lograr una reducción de las emisiones de CO₂ y del consumo de energía final de los edificios, a través de la mejora de la eficiencia energética, de las envolventes térmicas, de las instalaciones de calefacción, refrigeración e iluminación y la sustitución de energía convencional por energías renovables en las instalaciones térmicas (biomasa y geotermia).



De las actuaciones desarrolladas por el IDEA con la línea de ayudas descrita, se destaca la actuación llevada a cabo en el Barrio de La Txantrea (Pamplona) consistente en la rehabilitación energética coordinada de 23 edificios de viviendas sociales (23 comunidades de propietarios), donde se han realizado actuaciones en las envolventes térmicas, dando como resultado la mejora de las cubiertas, fachadas, suelos y carpintería exterior, lo que ha mejorado la eficiencia energética en las viviendas.

El barrio de La Txantrea es un barrio de viviendas sociales construidas entre los años 1950 y 1979, con construcciones muy sencillas, con cerramientos de ladrillo, sin cámaras de aire ni aislamiento, o con edificios construidos con paneles prefabricados de hormigón, con grandes pérdidas térmicas y problemas de condensaciones en las fachadas más expuestas y, por tanto, se tratan de viviendas con escaso confort térmico.

Además, el barrio se encontraba en una situación de crisis económica (altas tasas de desempleo) que afecta a la población más joven que, en su mayoría, han accedido a la vivienda a través de créditos hipotecarios, lo que dificulta asumir nuevos gastos asociados a la vivienda.

Este proyecto se ha acometido con participación ciudadana, se han realizado reuniones de forma periódica con los vecinos del barrio para implicarlos en la ejecución del proyecto de rehabilitación y en el proceso de toma de decisiones. Se han mantenido un total de 200 reuniones con las comunidades de propietarios.

La rehabilitación del barrio de la Txantrea es un proyecto pionero en España, por una parte, por el modelo de gestión integral de la actuación de rehabilitación energética, se ha implicado tanto a la ciudadanía y autoridades, como a profesionales y agentes que intervienen en la rehabilitación de los edificios y, por otra parte, por la forma en que se



han llevado a cabo las obras que han permitido que no se hayan tenido que desalojar las viviendas durante la ejecución de las obras.

Este proyecto, además de obtener el primer premio al mejor proyecto financiado con fondos FEDER en España en el año 2019, tiene un efecto ejemplarizante. Responsables de las áreas de rehabilitación de Barcelona, San Sebastián, Vitoria y Zaragoza han mantenido encuentros para contrastar e intercambiar prácticas y estrategias sobre la misma, que ha sido tomada como referencia en programas regionales de la Unión Europea.

Asimismo, responsables de la Red Cideu (Centro Iberoamericano de Desarrollo Energético Urbano), asociación integrada por 124 ciudades, de las cuales 12 son españolas, visitaron La Txantrea para conocer de primera mano el proyecto.

Otros organismos, como las Agencias Nacionales de Energía de Turquía y Sudáfrica han manifestado al IDAE su interés en este programa y en la experiencia en Pamplona.

Buena práctica externa 4. Ocho proyectos innovadores de regeneración urbana para el desarrollo local

Órgano ejecutor	Plazo de ejecución
Banco Interamericano de Desarrollo	2019
Información de interés	
<u>Web de Issuu Inc.</u> <u>Web del Banco Interamericano de Desarrollo</u>	

En las ciudades de los países de América Latina y el Caribe, la experiencia de la articulación público-privada como herramienta de competitividad territorial y desarrollo económico local está siendo una tendencia emergente. Para ello, algunas ciudades han recurrido a la creación de Agencias de Desarrollo Económico Local para abordar la reducción de la pobreza, crear empleos, generar emprendimientos sostenibles, promover las asociaciones público-privadas e involucrar a la sociedad civil en torno a objetivos estratégicos de desarrollo económico local. La creación de este tipo de agencias responde también a un enfoque operativo y estratégico para cumplir con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible a nivel territorial y local.

La Red de Ciudades del Banco Interamericano de Desarrollo lanzó el LAC Cities Challenge, una convocatoria que invitó a los gobiernos locales de América Latina y el Caribe a presentar proyectos innovadores de regeneración urbana que promuevan el sector privado y sean implementados a través de agencias de desarrollo económico local.



A continuación, se hace una pequeña reseña de cada uno de los proyectos.

Barranquilla (Colombia): Economía: industria, servicios, comercio y transporte. Puerto aéreo, marítimo y fluvial. Proyecto: Ciudad Río.

Ciudad Río, es una operación prioritaria de intervención y de regeneración en Barranquilla. Además de estar en una excelente ubicación, entre el río Magdalena y la Vía 40, con espacios subutilizados y desaprovechados, la zona cuenta con el potencial de convertirse en un área que promueva el desarrollo sostenible a través de más espacios verdes, usos mixtos, infraestructura urbana y nuevas alternativas de generación de energía. Esta zona cuenta no sólo con una ubicación estratégica sino también con las condiciones de servicios públicos y de normativa de suelo lo cual hace que su desarrollo sea atractivo para el sector público, el privado, la academia y las principales entidades y gremios de la ciudad.

Bogotá (Colombia): Economía: industria, comercio, servicio financieros y empresariales
Proyecto: Proyecto de renovación urbana alameda entre parques.

La propuesta conceptual del Proyecto Integral de Renovación Urbana Alameda entre Parques busca consolidar una nueva pieza de ciudad en el largo plazo a través de planes



parciales o de fichas normativas, generando una reconfiguración morfológica que permita integrar distintos sistemas de espacio público, vías y estructura ecológica de forma ordenada y a partir de los lineamientos del urbanismo de vanguardia. El proyecto urbano será sostenible, denso, compacto, con usos mixtos del suelo, accesible para todos los tipos de transporte y creando espacio público de calidad.

Ciudad de México (México): Economía: servicios financieros, transporte y turismo. Proyecto: Atlampa Postindustrial – Nueva Puerta hacia el Centro Urbano de la Ciudad de México.

Atlampa actualmente sufre múltiples problemáticas que la han convertido en una zona sin brillo, roja, insegura, abandonada y poco valorada. La gran problemática abarca más de 430.000 m² de industria abandonada o deteriorada, escaso equipamiento y carencia de espacios para todos. El objetivo del proyecto es generar espacios interesantes y corredores en estos lugares, mejorar la calidad de vida, traer flujos económicos y mejorar las dinámicas sociales. Se busca generar que Atlampa sea un modelo de microciudad, dotando a su población actual y a la nueva, con un lugar amigable, que combine y tenga todo lo necesario para vivir y trabajar en una misma zona.

Córdoba (Argentina): Economía: fábricas de automóviles, plantas nucleares, petroquímicas y productos agrícolas. Proyecto: Plan de Recuperación Social, Urbanística y Ambiental de los Predios Ferroviarios.

La ciudad de Córdoba se encuentra en el centro del territorio argentino, es la segunda aglomeración del país y es la ciudad principal de una región metropolitana que alberga al 50% de la población de la provincia. En su interior, el área urbana es atravesada por un importante sistema ferroviario que contiene predios de gran tamaño, detenta edificaciones de gran valor para el patrimonio industrial de la ciudad y genera ejes de alto potencial de estructuración urbana. El plan de recuperación social, urbanística y ambiental de los predios ferroviarios es una iniciativa conjunta de la Municipalidad de Córdoba y el Estado Nacional de Argentina, que tiene por objeto recuperar 62 hectáreas de terrenos en desuso que pertenecen al sistema ferroviario nacional, situados en el área pericentral norte de la ciudad, mediante operaciones de urbanización, regeneración urbana y sistematización integral del espacio público.

Hermosillo (México): Economía: industria, comercio, agricultura, ganadería, pesca e industria aeroespacial. Proyecto: Regeneración del Centro Histórico de Hermosillo.

El reto de Hermosillo es impulsar el desarrollo económico de la ciudad, por medio de la regeneración urbana incorporando principios socialmente incluyentes y ambientalmente sostenibles. Para ello, se propone el Plan de Revitalización del Centro Histórico de Hermosillo como una estrategia para incrementar el capital social de la ciudad. El área total de la intervención abarca aproximadamente 92 hectáreas. Sus principales objetivos son la regeneración del Cerro de la Campana y su activación económica y gestión hídrica; la revitalización de calles y espacios públicos; la activación de espacios baldíos subutilizados; y la regeneración urbana a través de la recuperación de inmuebles para desarrollo de vivienda sustentable y negocios.

Montevideo (Uruguay): Economía: industria manufacturera, banca y finanzas y turismo. Principal puerto comercial de Uruguay. Proyecto: Entorno Mercado Modelo.

El proyecto busca trasladar el Mercado Modelo, principal centro mayorista de comercio; lo cual dejará una importante superficie de tierra pública y privada libre de uso dentro del tejido urbano de Montevideo. El principal objetivo es revitalizar y densificar un área del tejido urbano consolidado, contribuyendo así al acceso democrático a servicios y equipamientos, a un hábitat de calidad y al fortalecimiento del sistema de centralidades locales y del espacio público. El proyecto Entorno Mercado Modelo aspira a una forma urbana más compacta, sostenible y resiliente.

Quito (Ecuador): Economía: construcción, comercio, turismo, servicios, actividad financiera y agroindustria. Proyecto: Plan Especial de Intervención para el Corredor Metropolitano de Quito (PEI-CMQ).

En los últimos 20 años, Quito ha sufrido una crisis multidimensional que ha sido evidente en la desorganización de su territorio, resultando en edificios abandonados, desarticulación de usos y funciones urbanas, mala utilización y degradación del espacio público, altos índices de inseguridad y comercios que dejan de funcionar. El Plan Especial de Intervención para el Corredor Metropolitano de Quito busca: i) revertir la crisis multidimensional de ordenamiento territorial, ii) generar una propuesta de desarrollo urbano participativo, transparente y socializado, iii) impulsar una propuesta integral de



política urbana, con lineamientos claros y específicos, que sea el resultado de una visión comprensiva de la problemática y iv) llevar a cabo una propuesta que se sustente en principios urbanísticos.

Salvador de Bahía (Brasil): Economía: turismo y exportación de azúcar y cacao. Proyecto: #vemprocentro

En 1985, la UNESCO declaró el centro histórico de Salvador de Bahía como patrimonio de la humanidad dada su importancia cultural en Brasil y en la región. Desde 1990, la ciudad cuenta con un plan de renovación para fomentar el turismo y el desarrollo económico local de Pelourinho, un barrio dentro del centro histórico. A pesar de estas medidas, el centro histórico continúa con áreas subutilizadas y deterioradas. El proyecto #vemprocentro tiene como objetivo regenerar el tejido social, económico y urbano del centro histórico a partir del reordenamiento territorial y a través de políticas que promuevan nuevos usos de los espacios públicos. Para impulsar esta regeneración, el objetivo principal del programa busca convertir el centro histórico en el eje principal de las industrias creativas e innovadoras dado su potencial de generación de empleo.

12 Conclusiones y recomendaciones

12.1 Conclusiones

A lo largo de este informe se han extraído conclusiones en cada uno de los análisis efectuados. En este apartado se recogen las principales conclusiones de la evaluación para facilitar su revisión e interpretación.

Diseño y Programación

- El FRT carece de un documento que recoja una **estrategia clara y definida del FRT** compuesta por un diagnóstico de situación, una identificación de las necesidades existentes y una distribución presupuestaria por distritos en función de las necesidades detectadas.
- La programación de las actuaciones del FRT se realiza en base a unos **criterios en consonancia con las prioridades establecidas en la Estrategia Europa 2020**, lo que lo convierte en un instrumento eficaz para avanzar en la senda establecida por la política a nivel europeo.
- La medición del nivel de vulnerabilidad de los distritos y barrios de Madrid se ha realizado a partir de la **elaboración de un índice de vulnerabilidad**. Este indicador que contiene cinco criterios (población, estatus socioeconómico, actividad económica, desarrollo urbano y necesidades asistenciales) ha permitido posicionar a los 21 distritos y sus barrios en un ranking de mayor a menor vulnerabilidad detectando aquellos distritos en los que se debe actuar con mayor intensidad.
- La **planificación presupuestaria** del fondo se realiza a partir del año 2017 a través de los Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Madrid en los que se establece una partida específica para el FRT en los años 2017, 2018 y 2019. Los presupuestos anuales recogen la distribución por distrito (40%), si bien existe un montante financiero destacable (60%) que no es distribuido en los presupuestos ya que su reparto se realiza a posteriori.

Pertinencia de la estrategia

- El diseño del FRT carece de un análisis de necesidades y de una relación de las necesidades y de los objetivos planteados. En el diseño de esta política municipal se tomó como base varios análisis de situación como el diagnóstico elaborado para la convocatoria de Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (DUSI), si bien no se recogió una relación de las necesidades del fondo. En consecuencia, no se ha podido determinar la **pertinencia de la estrategia diseñada**.
- El análisis de pertinencia ha incluido una **reconstrucción de las necesidades y objetivos** del FRT. El equipo evaluador ha analizado una serie de documentos referenciados en las directrices del FRT de los cuales ha extraído, a su juicio, unas necesidades que presentan encaje con el objetivo general del FRT. Estas necesidades identificadas resultan pertinentes con los objetivos del fondo.

Complementariedad de la estrategia

- El FRT es **complementario con un conjunto de planes de la ciudad de Madrid** relacionados con los principales ámbitos de trabajo del FRT: el Plan Estratégico de Subvenciones de Distritos, el Plan Madrid Recupera. Estrategia de Regeneración Urbana, el Plan de Actuación Madrid Salud, el Plan de Infraestructura Verde y Biodiversidad de la Ciudad de Madrid y el Plan de Actuación de la Agencia para el Empleo de Madrid.

Coherencia interna

- En términos generales, se aprecian **importantes interrelaciones entre el tipo de actuación definida y los objetivos establecidos**, así como un elevado grado de coherencia y consistencia para alcanzar los objetivos definidos.
- La elaboración de una matriz simétrica de sinergias ha permitido la **jerarquización de objetivos**, clasificándolos en estratégicos e independientes. Además, se ha realizado la **cuantificación de los objetivos**, destinándose el 93% de los recursos a los objetivos estratégicos y un 7% a los objetivos independientes, siendo ésta coherente con la jerarquización obtenida.



- En la fase de diseño del FRT no se estableció **una lógica de intervención** que vinculara necesidades, objetivos, resultados, recursos e impacto esperado. En este análisis el equipo evaluador ha realizado una reconstrucción de la lógica en base a la información de partida disponible, además se han proporcionado orientaciones relacionadas con la construcción de una adecuada lógica de la intervención de las políticas públicas.

Coherencia externa

- El FRT presenta **coherencia externa** con el Programa Operativo de Inclusión Social y de la Economía Social 2014-2020, el Programa Operativo de Empleo Juvenil 2014-2020, el Programa Operativo, Formación y Educación 2014-2020 y las intervenciones cofinanciadas por el Fondo Social Europeo que constituyen los principales planes de ámbito nacional orientados a reducir la vulnerabilidad territorial.

Gobernanza y coordinación

- La gobernanza del FRT incluye la **implicación de una diversidad de agentes** en el diseño, implementación y gestión de las actuaciones. Estos agentes se corresponden con las entidades responsables de la implementación del Fondo (Dirección General de Descentralización y Acción Territorial y Dirección General de Participación Ciudadana), los órganos gestores (Juntas Municipales de Distrito, Direcciones Generales del Ayuntamiento de Madrid y organismo autónomos y entidades municipales) y la ciudadanía (asociaciones vecinales y entidades de barrio).
- La estructura de gobernanza no queda recogida en las directrices del FRT en la medida en que no se ha establecido de manera clara una **relación de las entidades participantes y una designación de sus roles y competencias**.
- La **inexistencia de mecanismos de coordinación formales y procedimientos de gestión** del fondo dificultan la gestión y coordinación entre las entidades. El **procedimiento de diseño, implementación y gestión del fondo** varía en función de la tipología de intervención de las actuaciones (PIBA, EAD y otras actuaciones

FRT) y, por tanto, de la forma de gestión de las entidades implicadas en ellas. Por tanto, no se han establecido unas pautas comunes para la ejecución del fondo.

Mecanismos y procedimientos de seguimiento

- El FRT no ha establecido unos **mecanismos y procedimientos de seguimiento y evaluación** que permitan conocer el avance en la ejecución del FRT y el logro de los resultados alcanzados.
- El fondo no ha establecido un **cuadro de mando de indicadores** con valores de referencia y metas que permitan medir al avance de las actuaciones y calcular el impacto de las mismas. No obstante, en algunas actuaciones como los Equipos de Actuación Distrital se establecieron una serie de indicadores recogidos en los convenios suscritos con las entidades del tercer sector. Esto pone de manifiesto que no se ha establecido de manera homogénea un criterio de seguimiento del conjunto de las actuaciones del FRT.
- El seguimiento del fondo ha consistido en cumplir las **obligaciones que se establecen por normativa vigente**, como es la Ley de Contratos del Sector Público y la Ley General de subvenciones para su justificación.
- El **proceso de evaluación** se ha limitado a la evaluación final del FRT en el período 2003-2015 y el periodo 2015-2019 que se materializa en este informe de evaluación.

Participación y el consenso

- El FRT ha facilitado la participación de la ciudadanía. Los PIBA han supuesto la principal tipología de actuación de **consenso y participación ciudadana**. La ciudadanía ha participado en la formulación de propuestas y la toma de decisiones de las actuaciones que representan una mejora en la calidad de vida de sus barrios.

Ejecución física

- En el período objeto de evaluación **se han finalizado 386 actuaciones de las 600 que estaban previstas**, por lo que la tasa de ejecución física sea de un 63% si se considera únicamente las actuaciones finalizadas, si además se contabilizan



aquellas que se encontraban en ejecución a 31 de diciembre de 2019, esta tasa se eleva al 78,9%, lo que indica que el nivel de ejecución resulta adecuado.

- Por tipología de actuación, es apreciable que las **actuaciones de intervención social** son las más numerosas (38,6%). Estas actuaciones cubren áreas muy diversas desde un enfoque social: educación, empleo, cultura, sanidad, etc. Las actuaciones más numerosas son los equipos de actuación distrital. Además, se incluyen otras actuaciones relacionadas con el apoyo escolar y refuerzo educativo, la intermediación, asesoramiento y apoyo a personas con vulnerabilidad residencial, etc.
- Las actuaciones de **empleo** suponen el 31,5%, que se corresponden en su mayoría con los talleres de formación y empleo implementados por la Agencia para el Empleo de Madrid.
- Las **dotaciones sociales** (20,6%) se han centrado principalmente en la remodelación y mejora de las instalaciones deportivas básicas (IDB) y centros deportivos municipales (CDM), las obras de mejora en centros socioculturales y la rehabilitación y remodelación de colegios públicos.
- Las **mejoras urbanas y espacios públicos** (9,3%) representan el ámbito de trabajo con menor número de actuaciones. Estas intervenciones han incluido la mejora de accesibilidad y regeneración urbana, la rehabilitación de bulevares, parques y plazas, la rehabilitación y renaturalización de zonas verdes y el diseño y definición de planes de viabilidad y planes de regeneración de espacios.
- Los **distritos más beneficiados** del total de actuaciones han sido Puentes de Vallecas (11,5%), Villa de Vallecas (11,1%), Carabanchel (7,8%) y Villaverde (7,4%) que se corresponden en la práctica con los distritos que muestran un mayor índice de vulnerabilidad.
- Por lo que respecta a **los órganos gestores**, conviene destacar las Juntas Municipales de Distrito que han ejecutado el 41,4% de las actuaciones y el Organismo Autónomo Agencia para el Empleo con una ejecución del 30,6% en términos físicos.

Dotación financiera

- La falta del establecimiento de un **seguimiento de la dotación financiera** por parte de las entidades responsables de la implementación del Fondo dificulta el seguimiento de las actuaciones en términos financieros. El equipo evaluador ha tomado como referencia la dotación asignada a los distritos en su lugar.
- La **dotación financiera de las actuaciones** finalizadas a 31 de diciembre de 2019 se sitúa en un 36,95% del importe presupuestado. Si además se tiene en cuenta el importe comprometido a esta fecha la tasa de se eleva a un 51,43%, lo que representan un bajo nivel dotacional.
- Por **tipología de actuación**, el 38,19% de las actuaciones ejecutadas corresponden a empleo, formación e inserción, el 29,11% a dotaciones sociales y equipamientos, el 23,16% a intervención social y el 9,54% a mejora urbana y espacios públicos.
- En la distribución de la dotación financiera por tipología de actuación **se aprecia en términos generales una coherencia con la ejecución física de las actuaciones acometidas**. Conviene señalar, no obstante, que, si bien las actuaciones de intervención social son las más numerosas en número de operaciones, las actuaciones de empleo son aquellas que han concentrado mayor asignación financiera, en concreto, un 38,19% frente a un 23,16%. Estas divergencias podrían tener su explicación en la propia naturaleza de las actuaciones y el nivel de gasto asociado.
- La **comparación entre el ranking** establecido para los distritos en función del índice de vulnerabilidad y el ranking que se obtiene en relación con la asignación financiera permite observar ciertas divergencias. No obstante, en términos generales es apreciable que en los primeros puestos de la asignación financiera se sitúan aquellos distritos con mayor índice de vulnerabilidad como Puente de Vallecas, Usera y Villaverde.

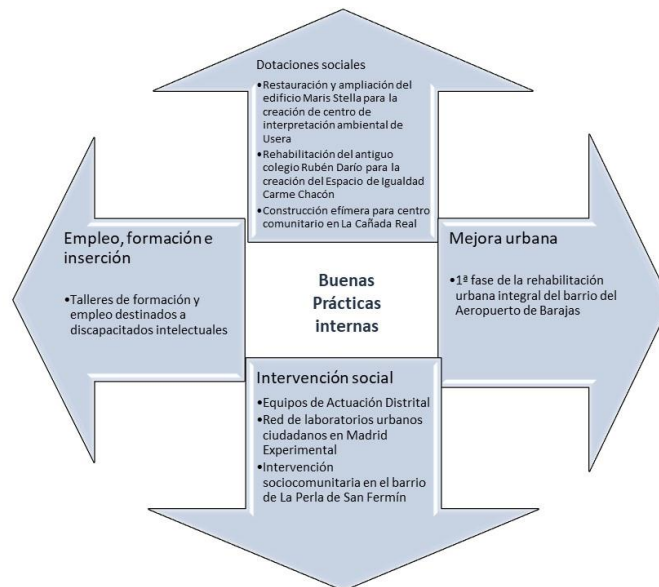
Sobre el impacto

- En cuanto al impacto se refiere, se ha procurado efectuar una aproximación tanto cualitativa como cuantitativa. Sin embargo, no se ha podido realizar un análisis en profundidad por varios motivos: no se ha dispuesto de indicadores de referencia de los resultados esperados, no se ha logrado acceder a los datos de contacto de las personas beneficiarias de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPD-GDD). Asimismo, debe tenerse en consideración que no ha transcurrido el tiempo suficiente para apreciar los posibles cambios de la evolución socioeconómica de las variables que conforman el índice de vulnerabilidad.
- El análisis de algunos de los indicadores económicos establecidos en el índice de vulnerabilidad ha permitido evidenciar que no existe una correlación entre las actuaciones y la reducción de la desigualdad territorial.
- El análisis de la **evolución del índice de vulnerabilidad** ha permitido constatar que no se aprecian mejorías significativas tras la ejecución del FRT. Sin embargo, es lógico, ya que se pretende revertir la tendencia de situaciones que tienen un carácter estructural y no es posible solventarlas en el corto plazo.

Buenas prácticas

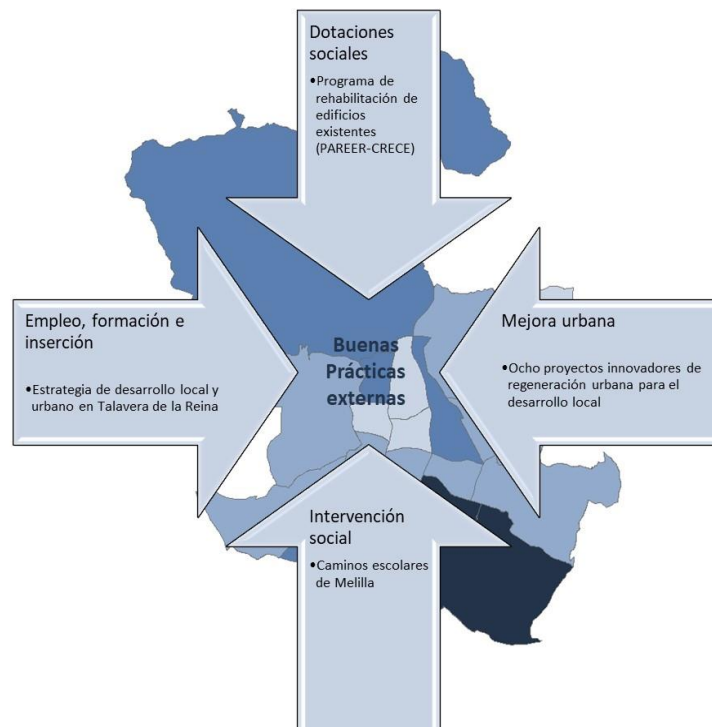
- En el análisis efectuado se han detectado casos de buenas prácticas internas que se corresponden con actuaciones del FRT que pueden ser difundidas en territorios con una casuística similar. Las buenas prácticas incluyen actuaciones en los cuatro ejes del FRT: empleo, mejoras urbanas, intervención social y dotaciones sociales.

Ilustración 56. Casos de buenas prácticas internas



- El análisis de buenas prácticas ha incluido de igual modo la identificación de casos externos de interés que pueden ser tomados como modelos para su implementación en la ciudad de Madrid.

Ilustración 57. Casos de buenas prácticas externas



Igualdad de oportunidades

- El FRT ha incluido actuaciones concretas dirigidas a fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como por el ejemplo la creación del Espacio de igualdad Carme Chacón destacada como buena práctica, los talleres de empoderamiento de las mujeres migrantes empleadas del hogar, el diseño e implementación de estrategias de equidad de género y los cursos de prevención de la violencia de género en los centros educativos.
- La inexistencia del total de personas beneficiarias de las actuaciones desglosado por sexo junto con la necesidad de cumplir la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPD-GDD) no ha posibilitado la elaboración de un análisis del impacto considerando el género.

12.2 Recomendaciones

Con el FRT se han impulsado medidas para mejorar las infraestructuras, el medio ambiente y la ordenación territorial, por un lado y por otro, se han efectuado medidas en las que se han tenido en cuenta las necesidades e inquietudes de las y los vecinos, facilitando la formación para que éstos alcancen una cualificación adecuada acorde con la demanda del mercado. Circunstancias que han dado lugar a la generación de empleo, mejora de la calidad de vida de la ciudadanía, sin obviar la mejora del medio ambiente, haciendo partícipe a la ciudadanía de la evolución de sus barrios y distritos para lograr una ciudad más igualitaria, equilibrada y cohesionada. Sin embargo, este instrumento financiero requiere de ciertas mejoras que se exponen en el epígrafe siguiente a modo de recomendaciones.

En materia de programación

- Se recomienda la realización de una **estrategia de actuación del FRT** donde se pueda apreciar las necesidades que se deben cubrir, los objetivos que se persiguen, las líneas de actuación a desarrollar en función de las necesidades detectadas y los objetivos definidos, además del presupuesto asignado para cada

una de ellas, los agentes implicados y los logros y el impacto que se espera alcanzar.

En materia de mecanismos y procedimientos de seguimiento

- Para detectar posibles desviaciones y para comprobar los resultados que se obtienen con la ejecución del FRT es importante **diseñar y establecer mecanismos y procedimientos de seguimiento** donde se establezcan indicadores de realización y resultados con una cuantificación de hitos que sean alcanzables y asumibles acordes a las actuaciones que se desarrollen. Los indicadores que se establezcan han de tener las siguientes características: realistas, pertinentes, alcanzables, coherentes, verificables.
- La elaboración de **informes de seguimiento** del conjunto de las actuaciones con carácter anual permitirá conocer el estado de avance de las mismas y las posibles problemáticas surgidas durante la ejecución. Este seguimiento permitirá obtener anualmente una visión global de las actuaciones efectuadas, además de facilitar la toma de medidas correctoras si fuera el caso.
- Se recomienda elaborar un breve **manual de indicadores** que recoja una relación de los indicadores propuestos junto con su definición y que contenga las explicaciones pertinentes relacionadas con los valores de referencia y los valores objetivo o metas. Este manual permitirá a su vez informar y concienciar sobre la importancia de evaluar los resultados y el impacto de las políticas públicas puestas en marcha.

En materia de gobernanza

- Se recomienda una **distribución clara de las competencias** que permita designar las responsabilidades de los agentes implicados, establecer los mecanismos de coordinación formales y los procedimientos de gestión del fondo que permitan establecer desde el inicio unas pautas comunes para la ejecución del fondo y a su vez obtener una visión de conjunto del FRT.
- Se recomienda la realización de un **manual de procedimientos** para mejorar la coordinación institucional del FRT. Este manual deberá de incluir la relación de los

agentes implicados, los roles y competencias de cada uno de ellos, así como los mecanismos de coordinación establecidos. Este manual debería de ser distribuido a los órganos gestores que participan en el FRT.

En materia de comunicación

- La mejora de la **comunicación interna** facilitará el mayor conocimiento del FRT por parte de los órganos gestores y otras entidades implicadas. En el trabajo de campo se ha constatado que algunos órganos gestores que han ejecutado el FRT desconocían el haber dispuesto de este fondo. Se recomienda **informar a todos los órganos gestores de la procedencia de la financiación**.
- La mejora de los **mecanismos de difusión** de las actuaciones permitirá proporcionar mayor visibilidad del fondo entre la ciudadanía, además de fomentar la gestión de la transparencia del Ayuntamiento de Madrid.

Sobre la dotación financiera

- Por lo que se refiere a la dotación financiera, sería recomendable establecer un **sistema de seguimiento específico** con el fin de detectar con la máxima antelación posibles problemas en la ejecución de las actuaciones y adoptar las medidas oportunas para que las actuaciones sean realizadas o sustituidas por otras de características similares y/o resultados semejantes.
- El establecimiento de **criterios financieros** para la distribución del FRT por líneas de actuación permitirá realizar un reparto en función de las necesidades previas detectadas.

En materia de recursos

- El FRT constituye una inyección de recursos financieros extraordinaria a los órganos gestores, la cual se debe de acompañar con una **dotación adecuada de recursos materiales y humanos** para lograr de una forma más eficiente los hitos previstos.
- El FRT ha permitido fomentar la **participación ciudadana**. Los resultados por lo general han sido satisfactorios, por lo que se recomienda seguir incentivando la



implicación de la ciudadanía en la formulación de propuestas que afectan a sus barrios y distritos. Entre las medidas propuestas, se planea la **dotación financiera de las actividades de participación y consenso**.

En materia de resultados

- Es recomendable la **búsqueda de sinergias** entre las actuaciones implementadas por las diferentes estrategias identificadas en el ámbito municipal. Estas sinergias impulsarán la **complementariedad** entre las actuaciones además de evitar el solapamiento de los recursos.
- Es recomendable **agilizar los procedimientos administrativos** y mejorar la planificación previa para reducir los plazos administrativos y lograr mejorar los resultados y la eficiencia financiera.
- La difusión de **buenas prácticas** fomentará la puesta en valor de las actuaciones del FRT. Se plantea como recomendación la organización de **jornadas de intercambio con los órganos gestores** para la identificación de buenas prácticas internas y la difusión de las mismas, así como la identificación de buenas prácticas externas. Estas jornadas permitirán crear espacios de intercambio de conocimiento entre las entidades implicadas.

En materia de Igualdad de oportunidades

- El **principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres** debe de tenerse en consideración de manera transversal en el diseño, seguimiento e implementación del FRT. Entre las medidas propuestas se plantea el registro de las personas beneficiarias de las actuaciones que incluya el desglose por sexo con el fin de conocer posibles brechas de género, así como medir el impacto de las actuaciones por sexo.



12.3 Valoración final

La **valoración general** de la implementación del FRT en el periodo 2015-2019 en relación con el cumplimiento del objetivo general del fondo, es **en términos generales es positiva** en la medida que se han puesto en marcha más de 400 actuaciones orientadas a reducir la brecha de desigualdad existente en la ciudad y la mejora de la cohesión social del territorio.

Estas actuaciones han permitido promover nuevas oportunidades laborales a personas desempleadas y personas en situación o riesgo de exclusión social y mejorar la calidad de vida de personas residentes en los barrios más vulnerables de la ciudad a través de actuaciones en materia de intervención social y comunitaria.

Asimismo, las actuaciones han promovido la mejora urbana del espacio público como la rehabilitación de plazas, bulevares y vías públicas y la construcción y rehabilitación de infraestructuras públicas como colegios, centros deportivos, centros sociales, centros comunitarios, etc.

Por tanto, puede establecerse que se ha avanzado en la promoción de la mejora social, urbana y económica de los barrios y distritos de Madrid, en especial de aquellos más vulnerables.

Estas medidas podrán incidir en un largo plazo en el avance de la mejora de la cohesión social y equilibrio territorial de la ciudad.

Asimismo, este instrumento ha permitido fomentar la participación de la ciudadanía en la definición de actuaciones de mejora de la calidad de vida de sus barrios, promoviendo así la cooperación público social en la ciudad.



Anexo I. MATRIZ DE EVALUACIÓN

Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
Diseño de la intervención			
1- ¿El diseño y funcionamiento del FRT se basa en un análisis de la situación y problemas de los distritos de Madrid de calidad y suficientemente documentado?	Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se ha definido la situación y el problema que se pretende resolver de manera explícita y documentada. (Si/No) ▪ En la definición del problema han participado personas expertas en la temática, externas o internas al Ayuntamiento de Madrid. (Si/No) ▪ En la identificación del problema se argumenta por qué se debe priorizar la resolución de este problema en relación con otros. (Si/No) ▪ La definición del problema incluye un análisis de causas y efectos, que fundamenta sus resultados. (Si/No) ▪ La definición del problema tiene en cuenta las particularidades existentes para personas que se encuentran en una situación específica (nivel de renta, por ejemplo). (Si/No) 	<p><i>Análisis documental</i></p> <p>Plan de Gobierno 2015-2019</p> <p>Directrices para el FRT. Documento de trabajo de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización municipal</p> <p>Documentos para la elaboración del índice de vulnerabilidad territorial de barrios y distritos de Madrid y ranking de vulnerabilidad.</p> <p>Plan Estratégico de Descentralización municipal.</p>
2- ¿EL FRT se basa en un diagnóstico de necesidades riguroso y completo?	Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El diagnóstico realiza un análisis de la situación de Madrid en lo relativo a situación socioeconómica, urbanística y social. (Si/No) ▪ El diagnóstico identifica con claridad a la población potencialmente beneficiaria del FRT, la cuantifica y la desagrega según variables relevantes. (Si/No) 	<p>Estudios sociodemográficos de los barrios de Madrid- ligados a los Planes Integrales de Barrio (PIBA).</p>



		<ul style="list-style-type: none"> El diagnóstico incluye con precisión un análisis de necesidades por distrito. (Si/No) El diagnóstico incluye un análisis de riegos, que tienen en cuenta también los riesgos asociados a la no intervención. (Si/No) El FRT cuenta con enfoque de género en el diagnóstico de necesidades. (Si/no) 	<p>Planes Especiales de Inversión.</p> <p>Fondo de Reequilibrio Territorial. Relación de actuaciones 2016-2018 por distritos.</p> <p>Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (DUSI) de la Ciudad de Madrid, cofinanciados mediante el programa operativo FEDER de crecimiento sostenible 2014-2020.</p> <p>Diagnóstico de barrios y zonas objetivo realizado por Madrid Salud.</p>
3. ¿El FRT establece objetivos y prioridades de intervención para su ejecución y quiénes son los responsables por cada tipo de actuación?	Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> El FRT establece objetivos claros de ejecución. (Si/no) El FRT establece prioridades de intervención. (Si/no) Se han definido tipos de actuación y responsables de la ejecución por tipo de actuación (Si/no) 	<p><u>Entrevistas</u></p> <p>Responsables de la gestión del FRT.</p>
4. ¿El FRT se ajusta adecuadamente a los análisis de contexto en el que se desarrolla?	Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> Las prioridades de intervención están alineadas con los objetivos establecidos para el FRT. (Si/no) Las prioridades de intervención son acordes a los resultados alcanzados a través del análisis sobre las zonas vulnerables de Madrid. (Si/no) Las prioridades de intervención son acordes con el resto de instrumentos y metodologías definidas como base para la concepción del FRT. (Si/no) 	



<p>5. ¿Asigna el FRT presupuesto para cada tipo y para cada distrito de actuación?</p>	<p>Coherencia interna</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El FRT asigna presupuesto para cada tipo de actuación. (Si/no) ▪ El FRT asigna presupuesto para cada distrito/barrio. (SI/no) ▪ % de asignación financiera por objetivo. ▪ % de asignación financiera por distrito. ▪ % de asignación financiera por gestor. 	<p><i>Análisis documental</i></p> <p>Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Madrid. Bases de Ejecución. Anexo III Fondo de Reequilibrio Territorial. Anualidad 2016, 2017, 2018 y 2019.</p> <p>Excel financiero por actuación</p>
<p>6. ¿Se puede establecer una clasificación jerárquica de los objetivos en función de la asignación financiera?</p>	<p>Coherencia interna</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se establece una jerarquía de los objetivos (Objetivos generales, objetivos estratégicos y objetivos operativos) (Si/no) ▪ Existe una relación adecuada entre los diferentes niveles de objetivo (Si/no) ▪ La jerarquía de objetivos se plasma desde un punto de vista económico o presupuestario (Si/no) 	<p>Directrices para el FRT. Documento de trabajo de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización municipal.</p>
<p>7. ¿El FRT tiene en cuenta adecuadamente la complementariedad con otras estrategias municipales?</p>	<p>Coherencia externa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se ha analizado la complementariedad o coincidencia con otras intervenciones, como mínimo del Ayuntamiento de Madrid y deseable a nivel autonómico o nacional (Si/no) ▪ Se ha analizado la complementariedad con otros programas operativos a nivel autonómico como FEDER, FSE, que persiguen objetivos similares (Si/no) ▪ Se han diseñado estrategias para potenciar la complementariedad entre intervenciones, tanto en términos de diseño como de proceso (Si/no) 	<p><i>Análisis documental</i></p> <p>Directrices para el FRT. Documento de trabajo de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización municipal.</p>



			<p>Estrategias municipales dirigidas a las mejoras urbanas, espacios y equipamientos públicos.</p> <p><u>Entrevistas</u></p> <p>Responsables de la gestión de las actuaciones dirigidas a empleo e intervención social.</p> <p>Responsables de la gestión de actuaciones de mejora urbana y dotaciones.</p>
8. ¿El diseño lógico del FRT es de calidad?	Consistencia	<ul style="list-style-type: none"> Se han definido con claridad los resultados que se quieren alcanzar, tanto de manera inmediata como en el medio plazo. (Si/no) Se han definido objetivos que se encuentran clara y adecuadamente formulados. (Si/no) Se ha definido una jerarquía de objetivos que es coherente con el análisis de problemas realizado. 	<p><u>Análisis documental</u></p> <p>Directrices para el FRT. Documento de trabajo de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización municipal.</p>
	Evaluabilidad y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Se ha definido un sistema de indicadores claros, relevantes, específicos y medibles. (Si/no) Los indicadores definidos son necesarios y suficientes: Para dar cuenta de la eficacia del FRT. (Si/no) Para conocer la cobertura de la intervención y la ausencia de sesgos. (Si/no) 	<p><u>Análisis documental</u></p> <p>Directrices para el FRT. Documento de trabajo de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización municipal.</p>



		<ul style="list-style-type: none"> Los indicadores se encuentran vinculados con la jerarquía de objetivos establecida en el FRT (Si/No) El programa define metas anuales que son realistas. (Si/no) Existen bases de datos que cuentan con información de calidad, como mínimo a nivel de actividades y de productos, que se puede desagregar según variables relevantes. (Si/no) Existe un sistema de seguimiento dirigido a conocer la marcha de las actividades que se desarrollan en el marco del FRT y los resultados que se obtienen (Si/no) 	<p>Convenios puestos en marcha en los distritos de Madrid, en convenio con entidades ciudadanas, destinados a la regeneración urbana, la sensibilización por el cuidado del entorno y la inserción laboral de colectivos desfavorecidos.</p> <p><i>Entrevistas</i></p> <p>Responsables de la gestión de las actuaciones dirigidas a empleo e intervención social.</p> <p>Responsables de la gestión de actuaciones de mejora urbana y dotaciones.</p>
Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/ Indicador	Fuente de información
Gobernanza			
9. ¿Ha contado el FRT con un adecuado sistema de gobernanza?	Estructura de gestión/ Coordinación institucional	<ul style="list-style-type: none"> El FRT ha contado en su diseño con la participación de los principales agentes del territorio (Si/no) El FRT define roles, funciones y competencias de las diferentes entidades que participan en el proceso. (Si/No) El FRT cuenta con mecanismos de coordinación interna entre las distintas Áreas responsables del Gobierno del Ayuntamiento de Madrid. (Si/No) 	<p><i>Análisis documental</i></p> <p>Directrices para el FRT. Documento de trabajo de la Dirección General de Planificación y Desarrollo de la Descentralización municipal.</p>



		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las herramientas de coordinación permiten conocer el estado de situación de la ejecución del FRT (Si/no) ▪ Existen mecanismos que facilitan la colaboración institucional (Si/no) ▪ Existe un calendario de ejecución que establece los hitos y los responsables (Si/no) 	<p><u>Entrevistas</u></p> <p>Responsables de la gestión del FRT</p>
<p>10. ¿Se han definido mecanismos de comunicación eficaces?</p>	<p>Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se han definido mecanismos de comunicación con los principales agentes y gestores del FRT (Si/no) ▪ Disponen los principales agentes y gestores conocimiento sobre las directrices y estrategia perseguida por el FRT (Si/no) ▪ Se han definido mecanismos de comunicación con la ciudadanía (Si/no) ▪ N° de actos de comunicación sobre el FRT (internos y externos) 	



Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
Implantación y seguimiento			
11. ¿Cuál ha sido el volumen de dotación financiera alcanzado por el FRT?	Eficacia /Dotación financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto ejecutado por tipología de actuación ▪ Presupuesto ejecutado por tipo de gestor/agente ▪ Presupuesto ejecutado por distrito ▪ % de dotación financiera 	<p><i>Análisis documental</i></p> <p>Información financiera de la ejecución.</p>
12. ¿Existe una concentración de los recursos en una tipología de agentes/entidades, tipología de actuaciones o distritos?	Eficacia/ Dotación financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Principales agentes perceptores de recursos ▪ Clasificación de las prioridades por volumen de presupuesto recibido 	
13. ¿Fue la implementación (financiera, hitos y objetivos a lograr) según lo planificado o se han producido desviaciones?	Eficacia financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis comparado de las ejecuciones financieras y las asignaciones realizadas en función del índice de vulnerabilidad. 	<p><i>Análisis documental</i></p> <p>Documentos para la elaboración del índice de vulnerabilidad territorial de barrios y distritos de Madrid y ranking de vulnerabilidad.</p> <p>Información financiera de la ejecución.</p> <p>Memorias de cumplimiento de objetivos del Ayuntamiento de Madrid.</p>



Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
<p>14. ¿En qué medida las actuaciones han conseguido atender las necesidades de la población objetivo?</p>	<p>Eficacia/ Realizaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de personas que se han visto beneficiadas por actuaciones de dotacionales sociales. Global y por distrito. • Porcentaje de personas que se han visto beneficiadas por actuaciones de mejora urbana. Global y por distrito. • Porcentaje de personas que se han visto beneficiadas por actuaciones de empleo. Global y por distrito. • Porcentajes de personas que se han visto beneficiadas por actuaciones de intervención social. Global y por distrito. • Porcentaje de actuaciones y ayudas hacia los colectivos desfavorecidos. • Los beneficiarios de las actuaciones han sido los que estaban previsto en la definición del FRT (Si/no) • Se ha aplicado el enfoque de género en la orientación de las actuaciones (Si/no) 	<p><i>Análisis documental y entrevistas</i></p> <p>Información obtenida del trabajo de campo y análisis documental de las actuaciones.</p>



Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
15. ¿En qué medida ha contribuido el apoyo del FRT al alcance observado en los resultados de los objetivos específicos?	Eficacia/realizaciones	<ul style="list-style-type: none"> Los resultados obtenidos han sido los esperados. Análisis cuantitativo y cualitativo diseñado en función de la información disponible. 	<p><i>Análisis documental y entrevistas</i></p> <p>Información obtenida del trabajo de campo y análisis documental de las actuaciones.</p>
16. ¿Se han tenido en cuenta y promovido los principios horizontales de igualdad entre mujeres y hombres, igualdad de trato y no discriminación y desarrollo sostenible?	Eficacia/realizaciones	<ul style="list-style-type: none"> Número de actuaciones, presupuesto y % de población beneficiada en actuaciones en pro de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, igualdad de trato y no discriminación Número de actuaciones, presupuesto y % de población beneficiada en actuaciones que promueven el desarrollo sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental y entrevistas Información obtenida del trabajo de campo y análisis documental de las actuaciones
17. ¿Qué tipo de actuaciones fueron las más eficientes y rentables?	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> Jerarquización de las actuaciones ejecutadas en función de los costes unitarios y por tipología. Comparación con el índice de vulnerabilidad para analizar la relación con los costes de ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental y entrevistas Información financiera de la ejecución. Entrevistas/trabajo de campo
18. ¿Son las diferencias en eficiencia entre distritos del ayuntamiento de Madrid consecuencia de la tipología de operaciones realizadas por cada uno de ellos?	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> Análisis cuantitativo y cualitativo de eficiencia entre distritos. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental y entrevistas Información financiera de la ejecución. Entrevistas/trabajo de campo



Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
Impacto y resultados			
19. ¿Cómo han evolucionado los indicadores del índice de vulnerabilidad?	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evolución del índice de vulnerabilidad y de otros parámetros relevantes como: % de población atendida, Número de infraestructuras o equipamientos realizados para el disfrute de la ciudadanía, Horas de formación impartida, Número de alumnos/as beneficiados, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis documental y entrevistas ▪ Información obtenida del trabajo de campo y análisis documental de las actuaciones.
20. ¿Cómo ha sido el grado de avance en cada distrito en la ejecución del FRT en términos de: Dotaciones Infraestructuras urbanas Intervenciones sociales Empleo?	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grado de avance por gestor y por distrito en términos de dotaciones, infraestructuras urbanas, intervenciones sociales y empleo. 	<p><i>Análisis documental y entrevistas</i></p> <p>Información obtenida del trabajo de campo y análisis documental de las actuaciones.</p>
21. ¿Están los destinatarios últimos en mejor situación respecto a: Dotaciones Infraestructuras urbanas Intervenciones sociales	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de la evolución de contexto y análisis de la implicación del FRT en términos de dotaciones, infraestructuras urbanas, intervenciones sociales y empleo 	<p><i>Análisis documental y entrevistas</i></p> <p>Información obtenida del trabajo de campo y análisis documental de las actuaciones.</p>



Dimensión/pregunta de evaluación	Criterio	Subcriterio/Indicador	Fuente de información
Empleo?			
22. ¿Cómo y en qué medida ha contribuido el FRT al equilibrio territorial?	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuantificar los objetivos específicos del FRT y dar información cualitativa de los logros alcanzados 	<p><i>Análisis documental y entrevistas</i></p> <p>Documentación empleada e información obtenida del trabajo de campo.</p>

