

Com elaborar Teories del Canvi dels reptes plantejats?

Núria Comas (nuriacomas@gencat.cat)
Laura López (lauralopezo@gencat.cat)

29/09/2025



Avui us convidem...

- ✓ A conèixer una eina per dissenyar i avaluar programes i polítiques: la **Teoria del Canvi**.
- ✓ A pensar en els vostres programes i polítiques en relació amb les **problemàtiques** a què volen respondre i als **resultats** que pretenen generar.
- ✓ A pensar en els vostres programes i polítiques com un conjunt d'**hipòtesis**.
- ✓ A **fer explícit** des de l'inici allò que de vegades es deixa enlaire:
 - ✓ Allò que **donem per descomptat** que passarà
 - ✓ Els **riscos** que intuïm que poden amenaçar el seu èxit

Estructura de la sessió

Continguts

12:00-12:10 **Què és la Teoria del Canvi i per a què serveix?**

12:10-12:30 **Com s'elabora?**

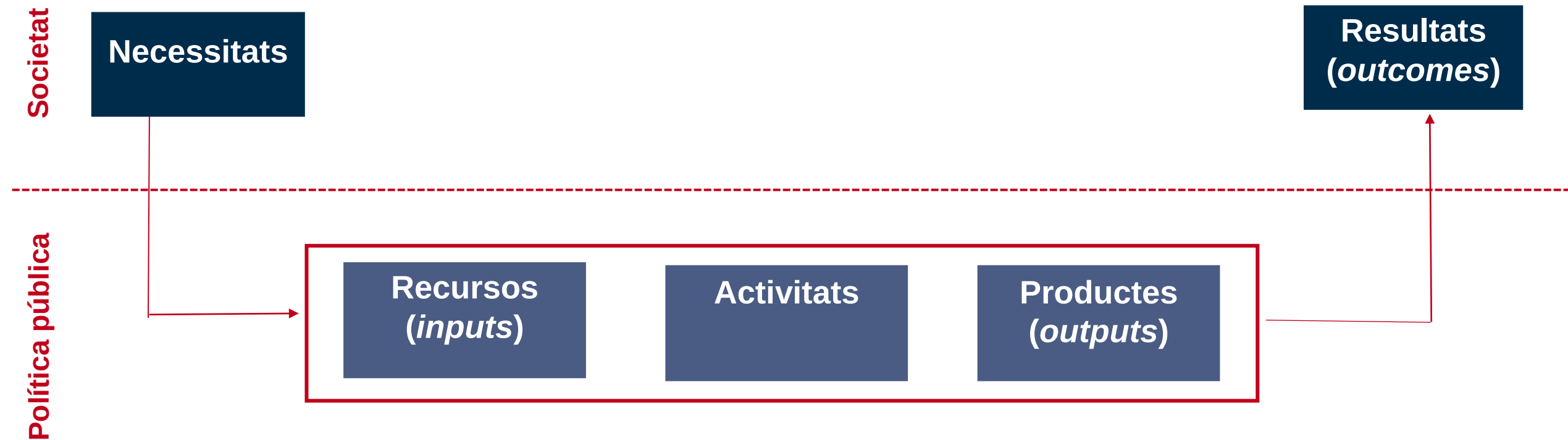
12:30-12:45 **Revisem la solidesa de la nostra TdC**



Quins són els components de tota política pública?



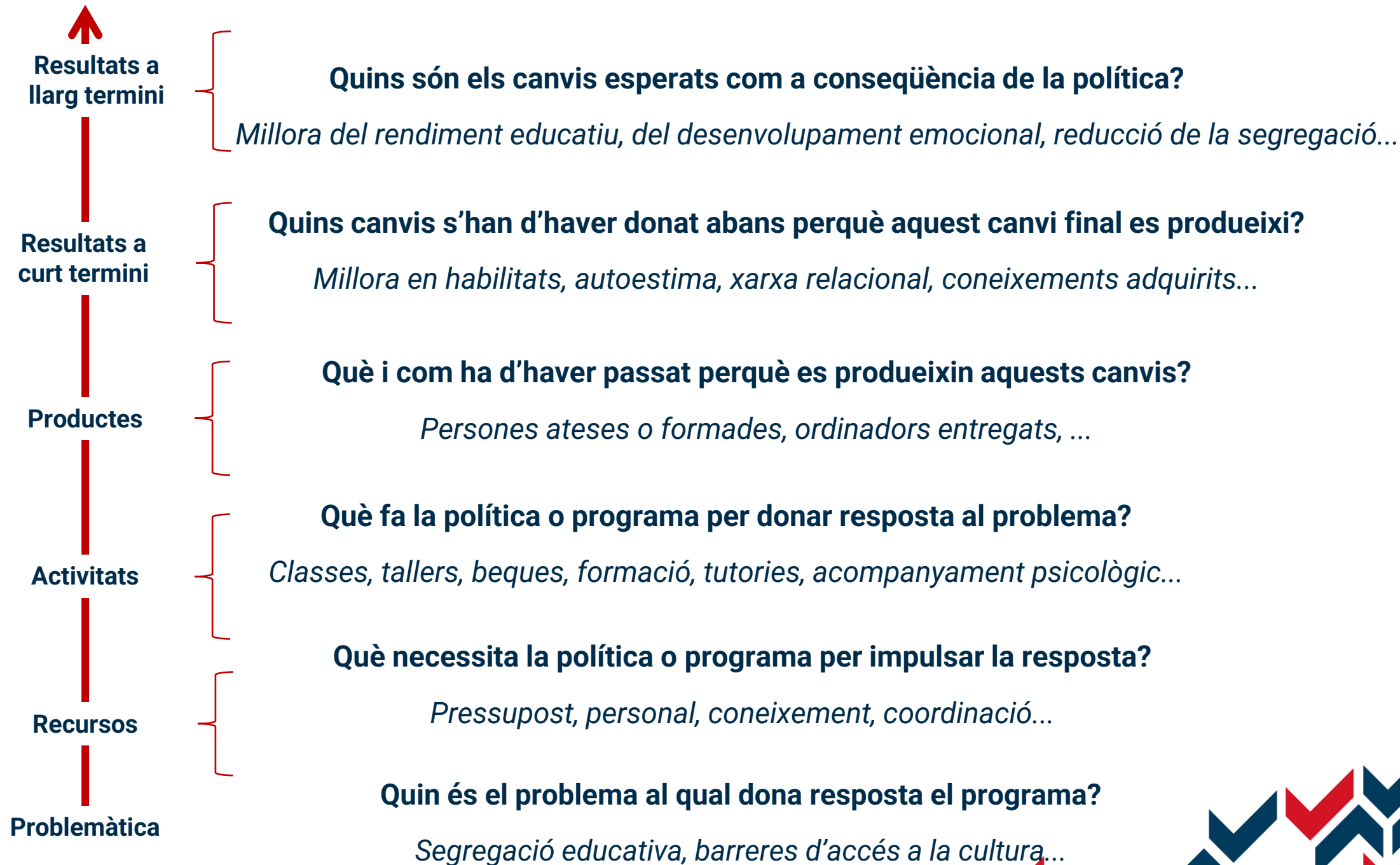
Les peces de la política pública

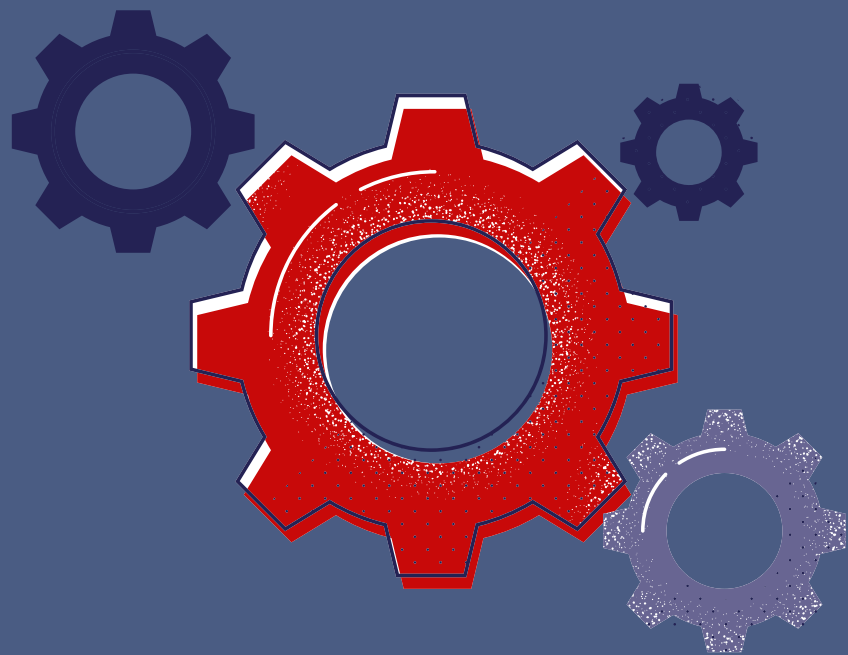


- ✓ Les intervencions han estat motivades per l'existència d'un **problema** o necessitat o situació social insatisfactòria.
- ✓ La premissa central de qualsevol intervenció pública és que les **activitats** que la constitueixen induiran certs **canvis** en la societat o en una població diana, que **mitigaran el problema** o **milloraran la situació**.



Teòricament....





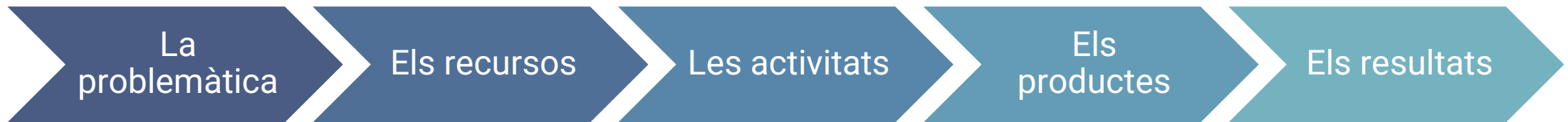
La teoria del canvi del programa o el servei



La Teoria del Canvi (TdC)....

és una descripció del funcionament esperat d'un programa, pla o projecte que explica com s'espera solucionar o alleugerir una problemàtica existent.

Identifica i posa en relació entre si els principals elements de la intervenció:



La identificació d'aquests elements permet fer explícites les principals hipòtesis sobre com s'espera que funcioni la política pública.





La política pública com a hipòtesi



Veiem com funcionen les hipòtesis (en una teoria del canvi)



Per a què serveix fer una teoria
del canvi?



Per a què serveix fer una teoria del canvi?

Facilita **dissenyar programes sòlids i versemblants**.
Ajuda a fer una **anàlisi crítica** del programa i permet
identificar millores en el disseny.

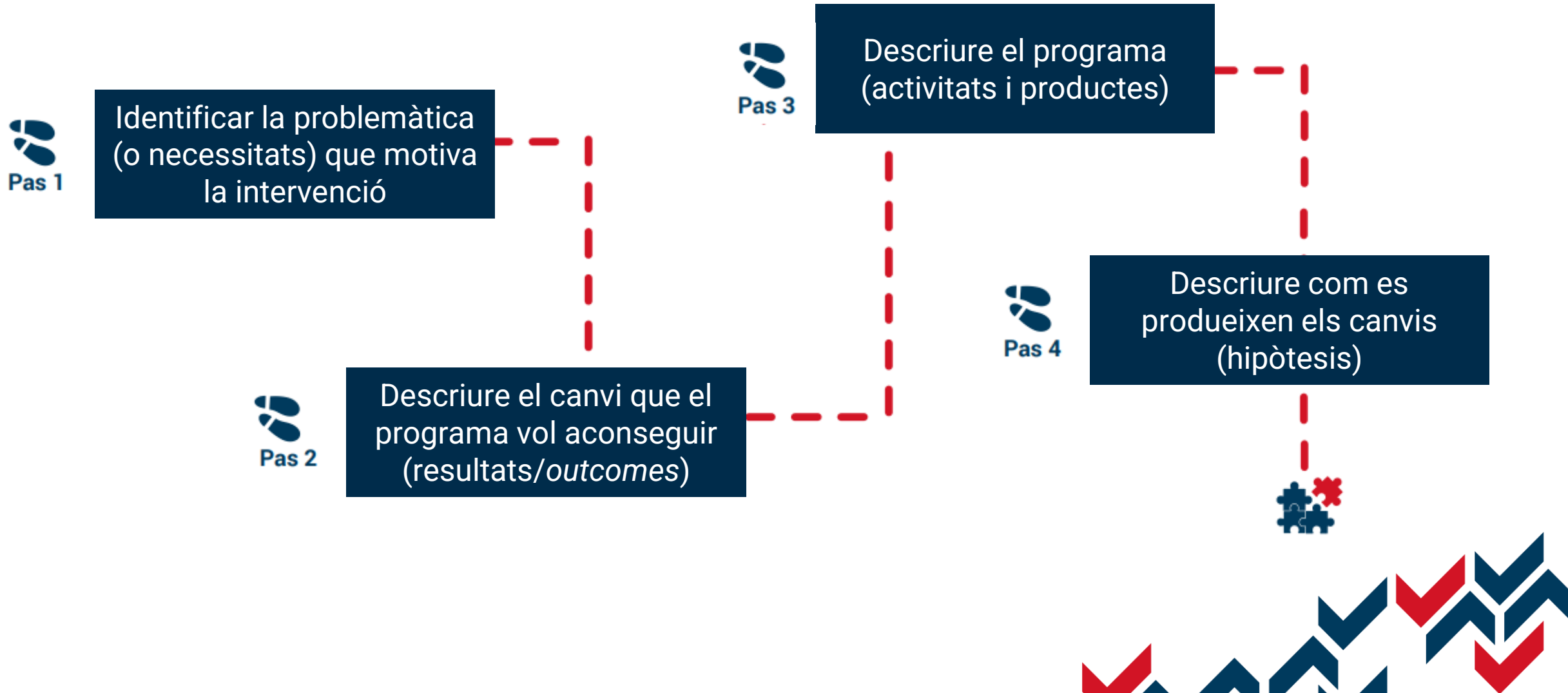
Generar consens sobre què fa el programa/servei i per què
ho fa → **expectatives compartides**.

Planificar millor el programa → **sistemes de seguiment**
que tinguin en compte hipòtesis, supòsits i riscos.

Ajuda a **comparar** si allò que està succeint coincideix amb
allò que s'esperava que succeís.

Millora la comunicació i divulgació del programa/servei.

Quins passos s'han de seguir per construir una TdC?



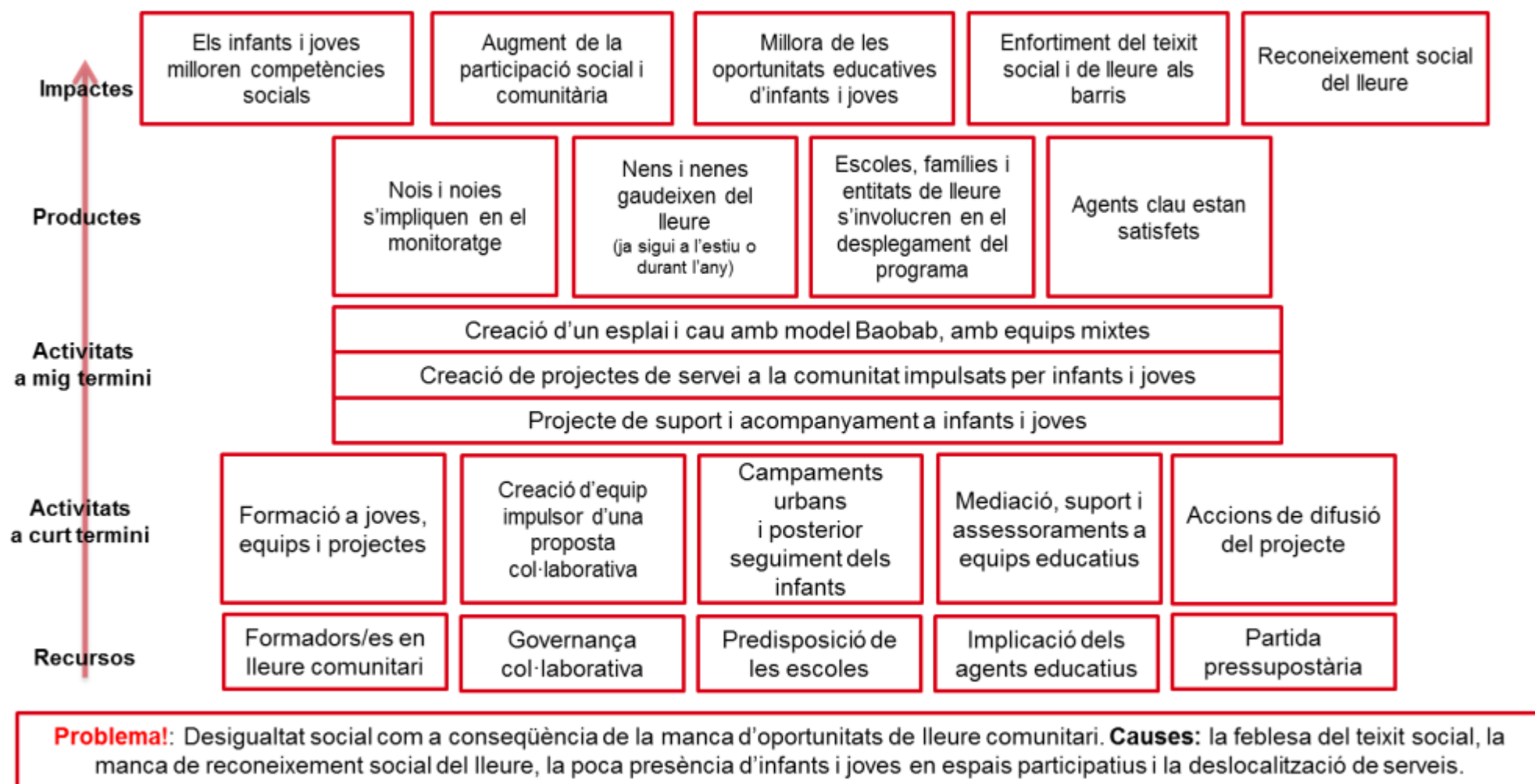
Exemple: el Programa Baobab i els seus campaments urbans

Baobab és un programa de **lleure educatiu** impulsat per l'Ajuntament de Barcelona, a través de l'Institut Municipal d'Educació (IMEB), amb la finalitat d'impulsar, reforçar i enfortir projectes de lleure educatiu de base comunitària per donar resposta a les necessitats educatives detectades als barris d'acció prioritària (**Pla de Barris**).

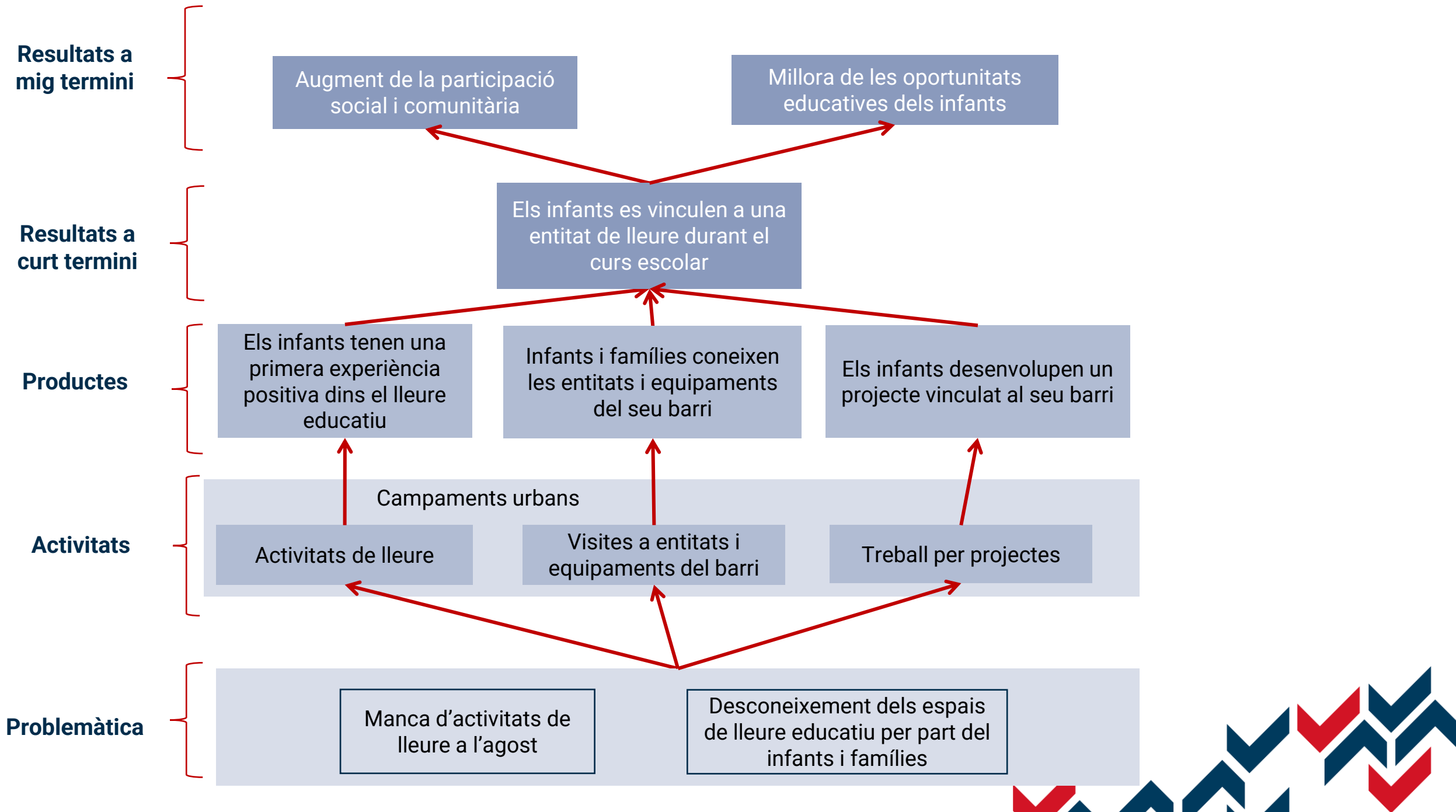
Ivàlua va avaluar-ne la implementació els anys 2017 i 2018.



Figura 2. Teoria del Canvi definida amb els responsables de l'IMEB



Font: Elaboració a partir de les entrevistes amb els responsables de l'IMEB



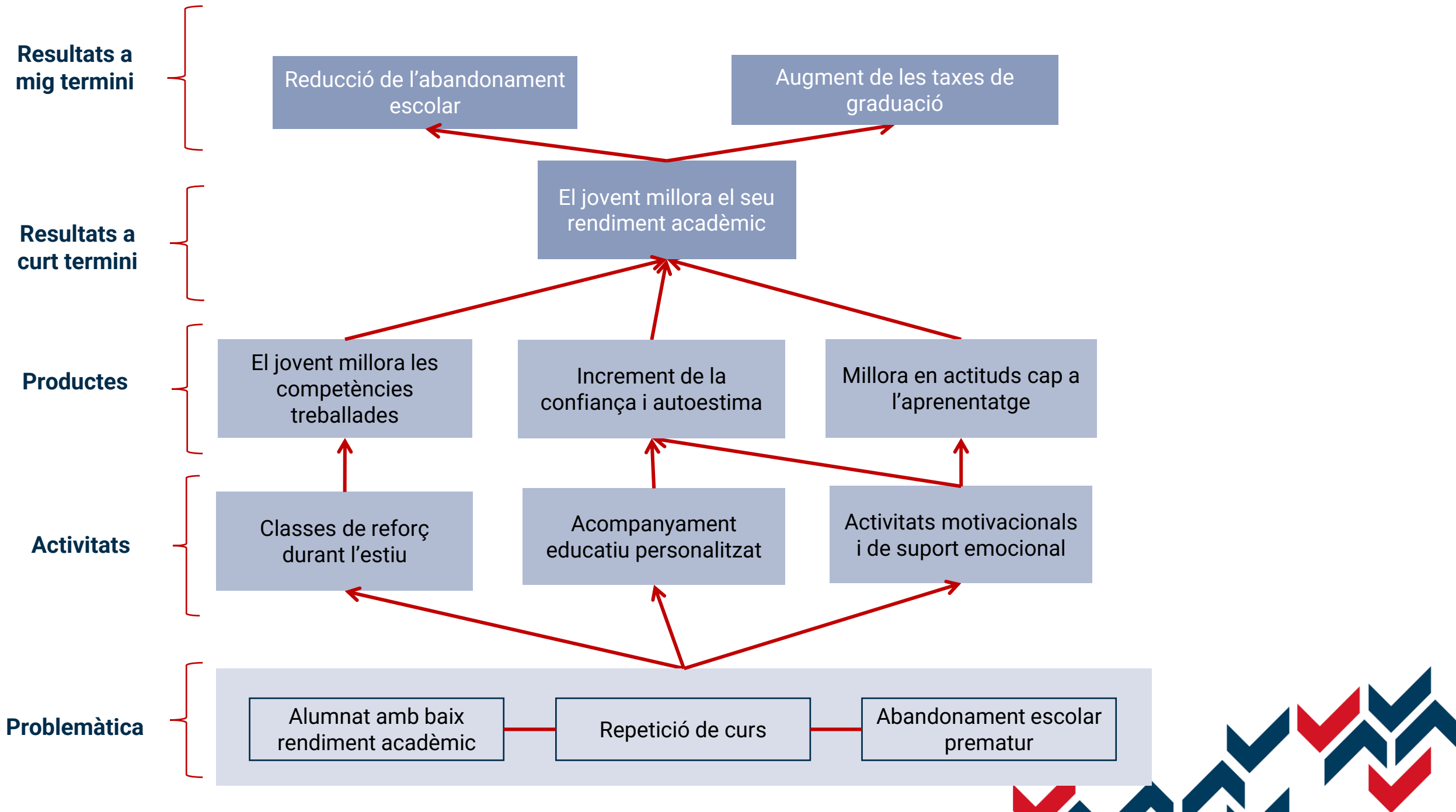
Exemple: Èxit estiu

L'Èxit Acompanyament Educatiu és un programa del Consorci d'Educació de Barcelona que pretén reforçar els **hàbits d'estudi autònoms** i les competències bàsiques per garantir **l'èxit acadèmic** i **prevenir l'abandonament** prematur.

L'objectiu del programa "Èxit-Estiu" era donar suport durant les **tres primeres setmanes de juliol** a aquell alumnat d'ESO d'entre 2 i 4 assignatures suspeses per presentar-se a les recuperacions del mes de setembre.

Ivàlua va avaluar-ne l'impacte l'any 2018.





Exemple: Quartiers d'été (França)

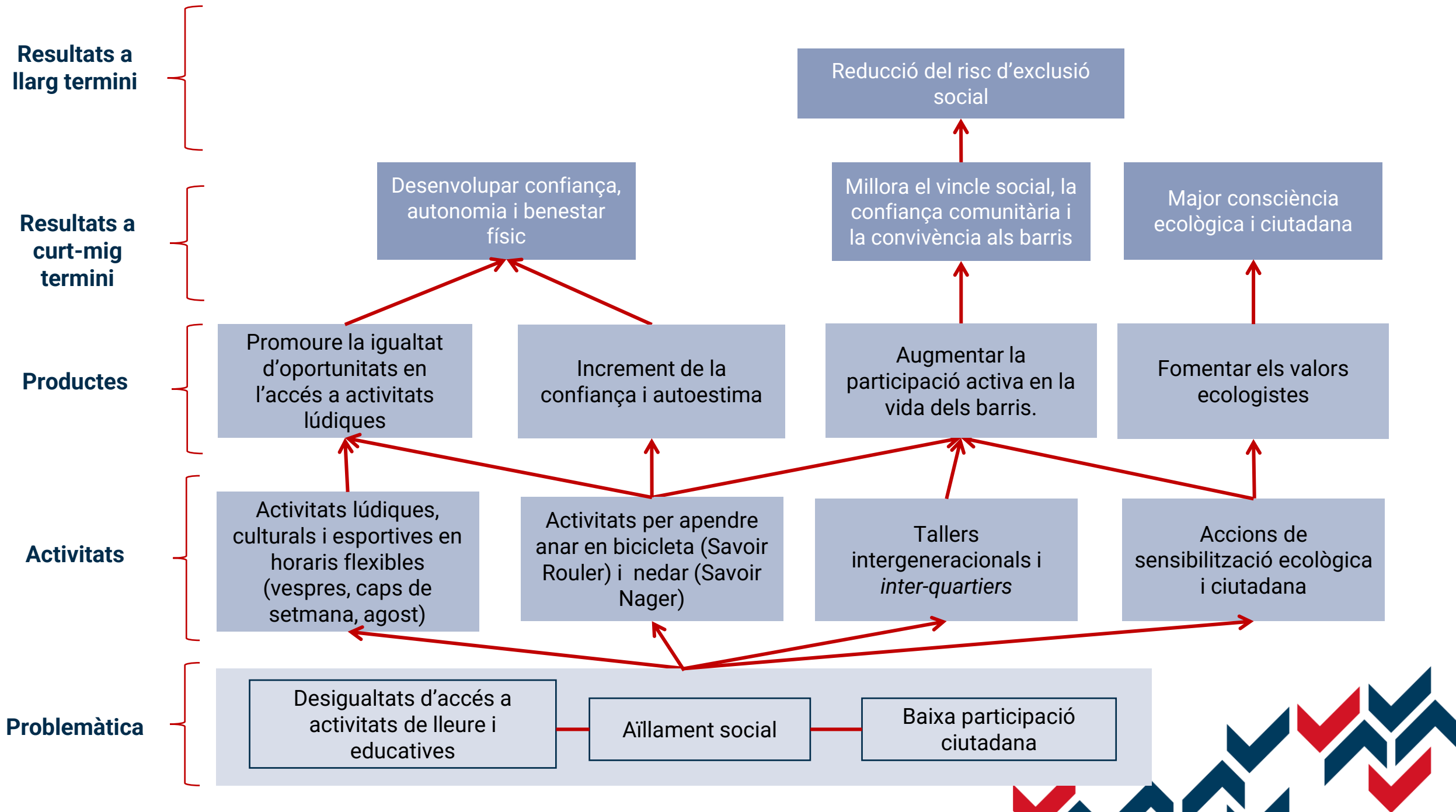
El programa *Quartiers d'été* va ser iniciat l'any 2020 pel Govern francès, com a resposta a les necessitats socials derivades del primer confinament per la COVID-19. Des de llavors, s'ha reconduït anualment amb pressupostos creixents i objectius ampliat.

S'aplica a **tots els barris prioritaris** dins de la **Política de la Ciutat** francesa (Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville - QPV). La implementació es fa **a nivell departamental**, mitjançant **convocatòries de projectes** gestionades per les **prefectures**, amb el suport de l'**ANCT** (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires).

L'objectiu és millorar la qualitat de vida i la cohesió social als **quartiers prioritaires** durant l'estiu, oferint **activitats educatives, culturals, esportives i de convivència** que promoguin la ciutadania, la igualtat i el benestar.

El públic objectiu principal són els joves de fins a 25 anys, però també inclou activitats per tots els habitants dels barris prioritaris, especialment persones en situació de vulnerabilitat. Més informació [aquí](#).





Exemple: Holiday Activities and Food Programme (HAF) (Regne Unit)

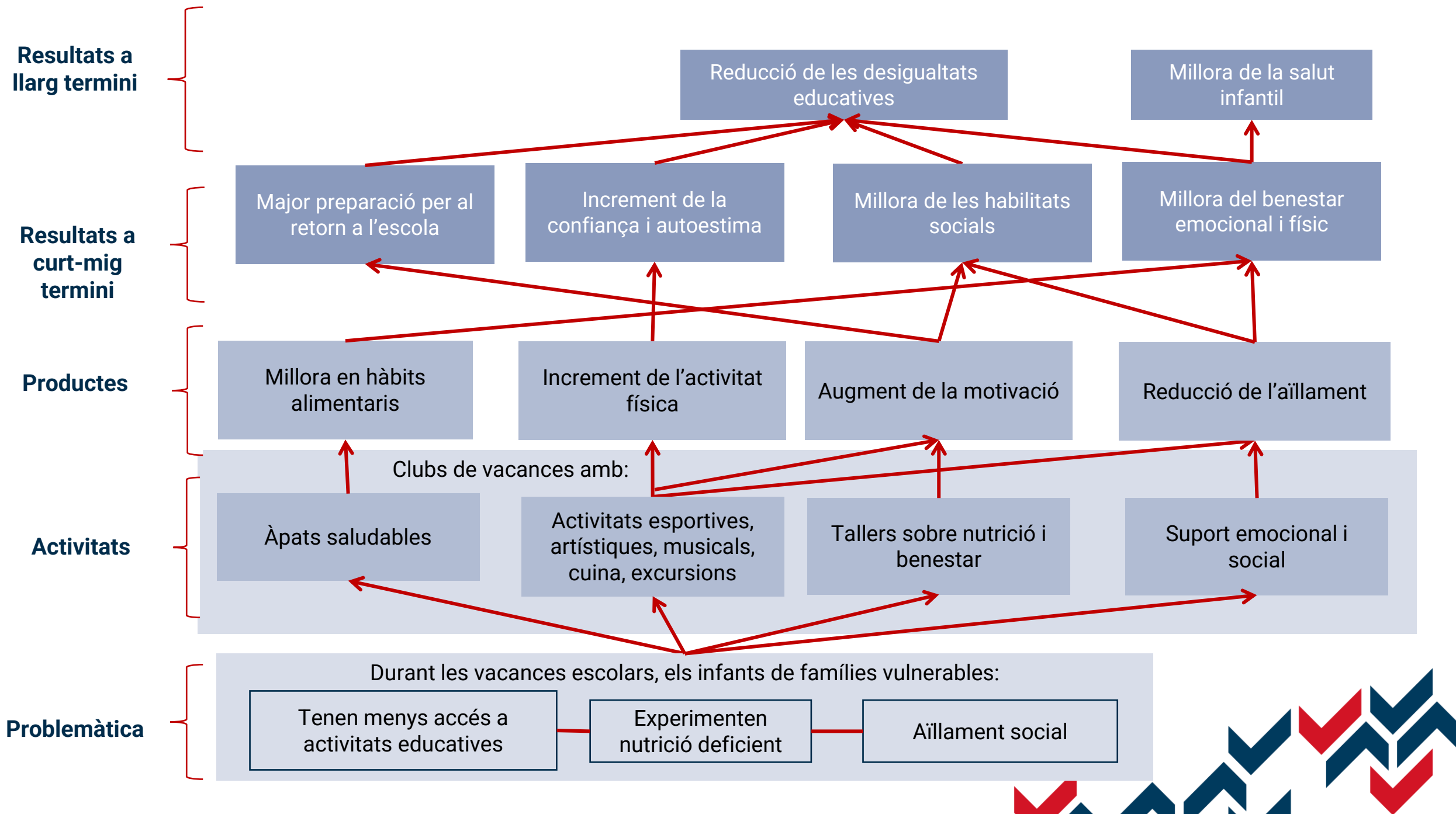
Creat el 2018 com a resposta a les desigualtats durant les vacances escolars. Disponible a tots els districtes d'Anglaterra. Coordinat per les **autoritats locals**, que treballen amb escoles, entitats i proveïdors.

L'objectiu és reduir el desavantatge educatiu, nutricional i social dels infants de famílies amb baixos ingressos (alumnat de fins 11 anys que reben **xecs menjadors** per motius econòmics).

El programa consisteix en oferir **àpats saludables, activitats enriquidores i cura infantil** gratuïta durant les vacances escolars (Pasqua, estiu, Nadal) i promoure el benestar físic, emocional i social dels infants.

Més informació [aquí](#). Avaluació del programa realitzada pel Departament d'Educació del Regne Unit l'any 2022 [aquí](#).







Qüestionar la lògica interna de la TdC





Si...

Els infants participen als
campaments urbans
durant l'agost

aleshores

Si...

Els infants tenen una
primera experiència
positiva en l'entorn del
lleure educatiu

aleshores

Els infants es
vincularan a una
entitat de lleure
durant el curs
escolar





Si...

Els infants participen als
campaments urbans
durant l'agost

aleshores

Si...

Els infants tenen una
primera experiència
positiva en l'entorn del
lleure educatiu

aleshores

Els infants es
vincularan a una
entitat de lleure
durant el curs
escolar



Com? Per què? És suficient?



Per avaluar la **lògica interna** d'una teoria del canvi ens preguntem:

És realista pensar que **els resultats esperats** s'assoliran **com a conseqüència dels productes** o serveis previstos?

És realista pensar que els **productes** s'assoliran **com a conseqüència de les activitats** previstes?

La cadena causal implícita en la teoria del canvi és plausible?

La intervenció és adequada per a donar resposta a la necessitat?

Revisar la lògica interna de la teoria del canvi implica deconstruir la teoria i **qüestionar-ne**, una a una, **les hipòtesis**.



Té sentit que un element porti a l'altre? O hi ha un salt mortal entre mig?



Hi ha **supòsits o riscos no contemplats**, que puguin qüestionar la plausibilitat de la hipòtesi?



Hi ha **evidència científica** que suporti la hipòtesi?





Identificar supòsits i
riscos



Per a garantir la solidesa d'una teoria del canvi cal identificar:



Els supòsits



Els riscos



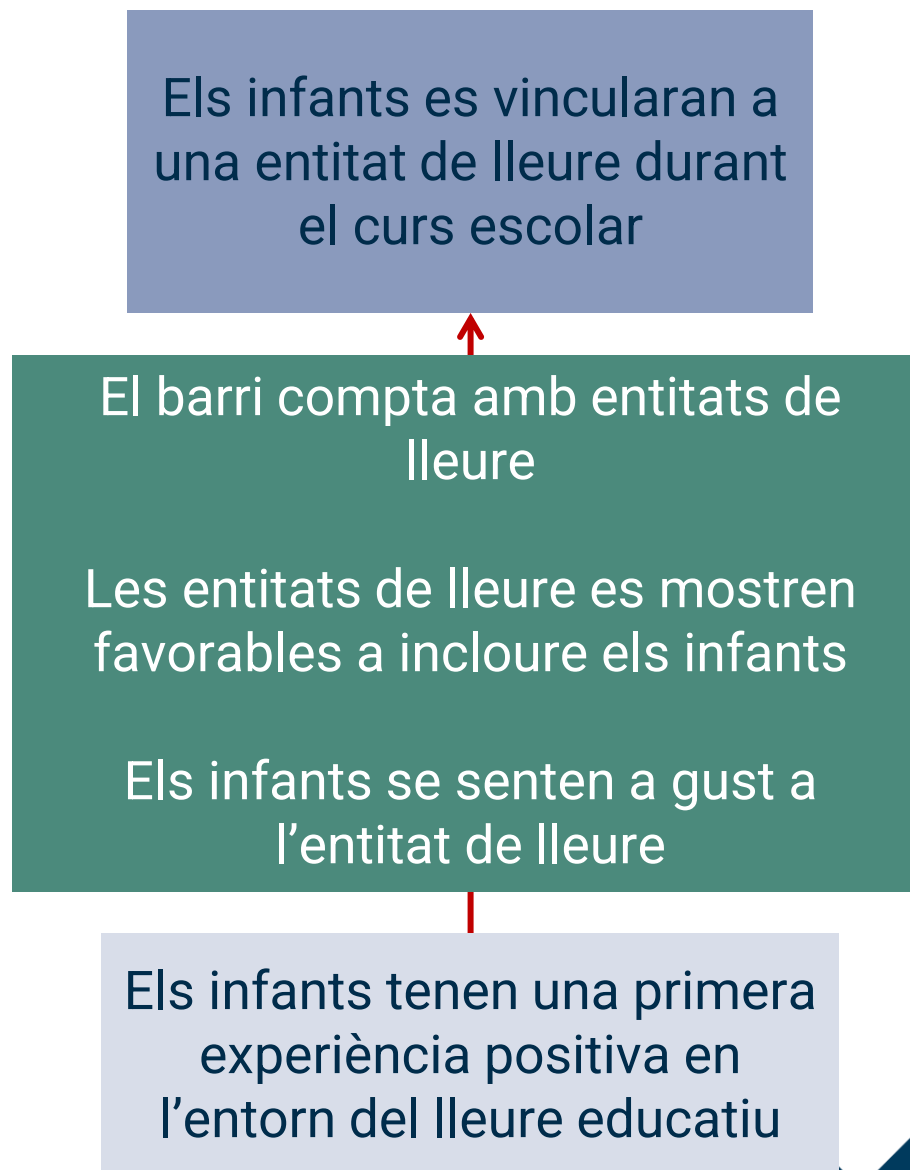
Supòsits: Condicions **(internes)** que assumim com a certes, i que considerem necessàries per tal que la hipòtesi es compleixi.

Exemples:

- *Es pot contractar tots els monitors amb prou anticipació com per formar-los.*
- *La formació cobreix els continguts i competències necessàries per al monitoratge i ajustats a les necessitats del jovent.*



Supòsits: Condicions **(internes)** que assumim com a certes, i que considerem necessàries per tal que la hipòtesi es compleixi.



Riscos: Situacions **externes** que es poden donar, posant en risc el compliment de la hipòtesi.

Exemples:

- *Emergeixen conflictes externs que distorsionen les dinàmiques grupals.*
- *La posada en marxa d'un altre programa afecta la participació.*
- *El projecte no genera interès.*

Els infants coneixen i es vinculen a les entitats i equipaments del seu barri

A l'agost, els equipaments estan tancats i les entitats culturals interrompen les seves activitats

Els campaments urbans inclouen visites a les entitats i equipaments del barri



El procés d'elaboració de la teoria del canvi requereix fer explícites (primer) **les hipòtesis** (i després) **els supòsits i els riscos**.



Per a què serveix fer una teoria del canvi?

Facilita **dissenyar programes sòlids i versemblants**.
Ajuda a fer una **anàlisi crítica** del programa i permet
identificar millores en el disseny.

Generar consens sobre què fa el programa/servei i per què
ho fa → **expectatives compartides**.

Planificar millor el programa → **sistemes de seguiment**
que tinguin en compte hipòtesis, supòsits i riscos.

Ajuda a **comparar** si allò que està succeint coincideix amb
allò que s'esperava que succeís.

Millora la comunicació i divulgació del programa/servei.

Preguntes i comentaris



Recursos disponibles



Recursos

- [Toolkit](#) sobre Teoria del Canvi



Fase 1. Disseny de la política pública

**Eina pràctica 1.1.
Com puc elaborar una Teoria
del Canvi?**



Recursos

- [Guia pràctica 3.
Avaluació del disseny](#)



Avaluar per millorar

A Ivàlua promovem la cultura de l'avaluació de polítiques públiques a Catalunya.
Avaluem polítiques públiques, difonem evidències, oferim formació i elaborem recursos.



**Generalitat
de Catalunya**



**Diputació
Barcelona**



**Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona**

