

URBACT IV- CITISENSE



Pla d'Inversions per a la revitalització del Centre Històric de MANRESA

Un pla d'acció per a la millora de la seguretat urbana
i la percepció ciutadana al Barri Antic

Manresa, Agost 2026

[Versió Final]

1

RESUM EXECUTIU

L'objectiu principal d'aquest **Pla d'Inversions (P.I.)** és proporcionar un full de ruta estratègic i operatiu per a la revitalització del Centre Històric de Manresa per abordar la “paradoxa de la seguretat” —la bretxa existent entre les dades objectives de criminalitat i la percepció subjectiva de la ciutadania. Mitjançant la integració de la innovació digital, l'urbanisme tàctic i una governança inclusiva, el **P.I.** pretén transformar els espais públics en àrees més segures i cohesionades, garantint que la transició des del pilotatge inicial cap a un model de ciutat consolidat, cohesiu i habitable sigui tant financerament sostenible com amb un gran impacte social.

Aquest pla es desenvolupa en el marc del **Programa URBACT IV i de la xarxa CITISENSE**, que es centra en transferir l'Acció Urbana Innovadora “Be Secure-Feel Secure” (BSFS) del Pireu al context local de Manresa. Tot i que la visió estratègica més àmplia abasta un horitzó de deu anys per garantir la resiliència a llarg termini, aquest document defineix específicament les bases obligatòries i les accions executives requerides per als primers 4 anys d'implementació.

El document s'organitza en tres capítols exhaustius:

- **Context Polític i Origen (capítols 1 i 2):** diagnostica les necessitats territorials i l'adaptació del model del Pireu a Manresa.
- **Pla d'Acció i Recursos (capítols 3 i 4):** detalla el pla de treball en les dimensions Digital, Espacial i de Governança, incloent-hi el cronograma de 4 anys i l'anàlisi de riscos.
- **Seguiment i Impacte (capítol 5):** defineix el marc d'indicadors de producte (*outputs*) i de resultats per mesurar l'èxit del projecte en el món real i la seva sostenibilitat contínua.

Amb aquest pla, **Manresa reafirma el seu compromís amb una ciutat més segura i habitable** a través de CITISENSE. Guiat pels principis de transparència i innovació de la UE, aquest pla prioritza la participació ciutadana per millorar la vida quotidiana. El nostre objectiu és garantir que els espais públics continuïn sent àrees inclusives de coexistència i benestar per a tota la comunitat.

ÍNDEX

RESUM EXECUTIU.....	3
ÍNDEX.....	4
1. EL CONTEXT POLÍTIC.....	6
1.1. Anàlisi de necessitats en el context territorial	6
1.2. La resposta política.....	7
2. LA PROPOSTA D'INVERSIÓ.....	10
2.1. Antecedents de La Proposta	10
2.2. El nostre punt de partida	11
2.3. L'enfocament adaptat de la pràctica innovadora	19
2.4. L'enfocament integrat i el procés participatiu	25
3. EL PROJECTE INNOVADOR.....	27
3.1. La proposta de valor.....	27
3.2. El pla de treball.....	28
3.3. Anàlisi de riscos i estratègia de mitigació	38
3.4. Model de governança i d'execució.....	43
3.4.1. Aliats.....	43
3.4.2. Beneficiaris	46
3.5. Calendari global del projecte	47
4. PRESSUPOST	53
4.1 Costos del projecte.....	53
4.1.A –DIMENSIÓ DIGITAL (96.500 €).....	53
4.1.B- DIMENSIÓ D'ESPAI PÚBLIC (116.500 €)	59
4.1.C- DIMENSIÓ GOVERNANÇA (32.000€).....	62
4.2. Fonts d'inversió	67
4.2.4. Escletxes de finançament i mitigació	72
4.2.5. Correspondència entre costos i finançament	74
5. SEGUIMENT I AVALUACIÓ	78
5.1. L'enfocament de seguiment i avaluació.....	78
5.2. El marc de seguiment i avaluació	79

1. EL CONTEXT POLÍTIC

1.1. Anàlisi de necessitats

A) El repte polític temàtic: Seguretat urbana integrada i cohesió social

El repte polític central de Manresa s'emmarca en la millora de la seguretat urbana integrada i la cohesió social. El Projecte no aborda la seguretat exclusivament des d'una perspectiva policial, sinó més aviat com un factor determinant per a la qualitat de vida, la inclusió i la salut comunitària. L'objectiu fonamental és **mitigar la bretxa existent entre les dades objectives de criminalitat i la percepció subjectiva d'inseguretat**, mitjançant un enfocament multidisciplinari que combina solucions digitals o tecnològiques, urbanisme tàctic, intervencions en l'àmbit social i la governança de dades.

B) Escala i perfil del repte polític

Manresa, com a capital de la Catalunya Central, actua com a node estratègic regional, i s'enfronta a una paradoxa complexa que defineix el seu escenari actual:

- **Evidència vs. Percepció:** Tot i que Manresa presenta una taxa de criminalitat de 52,6 (delictes per cada 1.000 habitants) —una xifra significativament inferior a la mitjana catalana de 62,9 (dades de 2025)—, la preocupació ciutadana segueix una tendència oposada. Segons estudis del 2024, el 28% de la població identifica la inseguretat com el principal problema de la ciutat, on el Centre Històric és una de les zones amb la valoració més crítica.
- **Factors demogràfics i socioeconòmics:** Les seqüeles de la crisi del 2008, l'envelliment demogràfic i els canvis en la composició de la població —especialment al nucli antic, amb una alta concentració de grups vulnerables i immigrants— han alterat el teixit social. Fenòmens com l'ocupació d'habitatges, la manca de civisme i la degradació de determinats espais públics han alimentat una sensació de vulnerabilitat, especialment entre el sector comercial i els grups de renda mitjana-alta.
- **L'impacte de la desinformació:** La percepció d'inseguretat s'ha vist agreujada per la difusió viral d'incidents aïllats a les xarxes socials i la proliferació de notícies falses (*fake news*). Aquest soroll digital distorsiona la realitat i dificulta la gestió política de la seguretat basada en fets.

C) Prioritats d'actuació identificades

A partir d'aquest diagnòstic, la nostra estratègia estableix tres priorats a l'hora d'intervenir:

1. **Presa de decisions basada en l'evidència:** implementació d'eines avançades de recollida i anàlisi de dades per comprendre en profunditat les causes de la inseguretat i de la percepció de seguretat / inseguretat; aportar dades objectives al debat públic i combatre la desinformació; i millorar la comunicació institucional mitjançant dades reals i comparatives que redueixin l'alarmisme innecessari.
2. **Governança compartida i participació comunitària:** evolucionar cap a un model de seguretat on la responsabilitat sigui compartida entre l'administració, els cossos de seguretat i la societat civil, garantint que la ciutadania participi activament en la co-creació i la implementació de solucions.
3. **Regeneració urbana mitjançant intervencions tàctiques:** renovar els punts més degradats del Centre Històric que contribueixen a generar por o inseguretat. L'estratègia es basa a crear entorns acollidors per a tothom, mitjançant accions d'embelliment de baix cost (pintura, mobiliari, enllumenat), fomentant la "vigilància natural" i el retorn de la vida veïnal als carrers.

1.2. La resposta política

El nostre Pla d'Inversions de CITISENSE (P.I. o també anomenat en aquest document "La Proposta") s'alinea amb múltiples marcs estratègics a escala local, nacional i europea, especialment els que se centren en la seguretat, la participació ciutadana, la transformació digital, les infraestructures verdes i amb perspectiva de gènere, i la resiliència urbana. En última instància, tots aquests marcs locals i nacionals funcionen de manera coordinada per abordar els reptes de seguretat urbana de Manresa des d'una perspectiva més àmplia.

Àmbit local:

En primer lloc, i amb gran rellevància per la línia d'actuació estratègica que proposa, trobem el **PAM (Pla d'Actuació Municipal 2023-2027)**. Aquesta és la guia política principal que segueix el govern de la ciutat per assolir els seus objectius i demostra el seu compromís amb l'abordatge del repte proposat. El PAM es divideix en 5 àrees, entre les quals destaca la de **QUALITAT DE VIDA**. Aquesta àrea inclou una línia estratègica (la núm. 22) orientada a "Enfortir i ampliar els mecanismes per garantir la seguretat ciutadana". Alhora, conté 9 accions específiques, la majoria de les quals —com es pot observar— s'alineen de manera directa amb el que proposa aquest P.I. (especialment les núm. 1, 2, 5, 8 i 9):

1. Redactar i aprovar el Pacte per a la Seguretat, la Convivència i el Civisme.
2. Redactar un nou Pla de Seguretat Local.
3. Enfortir l'estructura organitzativa de la Guàrdia Urbana.
4. Incrementar progressivament el nombre d'agents de la Guàrdia Urbana.
5. Establir un nou model de policia de proximitat.
6. Obrir la comissaria de policia de proximitat al Passeig de la República.
7. Millorar la seguretat viària a les interseccions.
8. Implementar noves tecnologies de seguretat i sistemes de videovigilància a la ciutat.
9. Implementar un sistema de gestió i anàlisi de dades per facilitar la resolució d'investigacions criminals.

En segon lloc, és important assenyalar que el Pla d'Inversions treballarà colze a colze amb el recentment atorgat “**Pla de Barris**”. Es tracta d'un projecte de regeneració urbana dotat amb 25M € que té un impacte directe sobre el que pretenem aconseguir amb CITISENSE: la transformació del Centre Històric en un barri vibrant, segur, urbanísticament renovat i actiu per a tothom. Comptarà amb tres eixos principals: Transformació Urbana, Transició Ecològica i Acció Sociocomunitària, amb accions que s'executaran fins a l'any 2029 (a curt i mitjà termini).

Finalment, en l'àmbit local, també estarà alineat de manera estratègica amb el **Pla de Seguretat Local**, actualment en procés i amb una aprovació prevista per a finals de 2026. Aquesta sinergia es va fer palesa durant els grups de discussió (*focus groups*) realitzats a l'abril i al maig de 2026, on diversos agents clau d'URBACT hi van participar activament, garantint que les aportacions de CITISENSE nodreixin directament l'estratègia de seguretat de la ciutat a llarg termini.

Àmbits català i europeu:

La **Generalitat de Catalunya** està plenament implicada en aquest procés, ja que el 50% dels fons del mencionat Pla de Barris provenen d'aquesta institució. Aquest Pla dona continuïtat a convocatòries anteriors per a la revitalització de centres històrics, centrant-se aquesta vegada especialment en l'habitatge, la sostenibilitat i l'acció comunitària.

A continuació, el P.I.de CITISENSE s'alinea estratègicament amb el **Pla General de Seguretat de Catalunya (PGSC) 2022-2025**, ja que implementa de manera directa el mandat regional de transició cap a un model de seguretat “integrat, transversal i tecnològic”. En abordar la “paradoxa de la seguretat” —la bretxa entre les dades objectives i la percepció subjectiva—, Manresa adopta la prioritat del PGSC de fomentar un entorn socialment just i inclusiu que tingui en

compte les necessitats diverses de tota la ciutadania. Així mateix, l'ús d'eines digitals per a una governança basada en l'evidència respon a l'objectiu regional de liderar una "transició digital" per millorar l'eficàcia de les polítiques de seguretat pública mitjançant la intel·ligència de dades. En última instància, CITISENSE serveix com una execució localitzada de la visió del PGSC, combinant l'urbanisme tàctic, la participació comunitària i la coordinació interdepartamental per passar d'una seguretat reactiva a una gestió urbana preventiva i proactiva.

D'altra banda, des del 2018 l'Ajuntament de Manresa està formalment compromès amb els 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) establerts a l'**Agenda 2030**. L'ajuntament treballa de manera cooperativa amb la **Diputació de Barcelona**, la qual ens proporciona suport i recursos tècnics per implementar aquest Pla, particularment per complir amb diversos ODS (el 5 d'Igualtat de Gènere, el 1 de Reducció de les Desigualtats, l'11 de Ciutats i Comunitats Sostenibles, el 16 de Pau, Justícia i Institucions Sòlides, i el 17 d'Aliances per assolir els Objectius).

Finalment, per descomptat, aquest P.I. està en línia amb els principis del **programa URBACT**: un enfocament integrat, la participació activa de la comunitat i del Grup Local URBACT (ULG), la implementació dels coneixements adquirits en les trobades transnacionals mitjançant l'adaptació del projecte BSFS del Pireu, i la creació d'un pla d'implementació realista i detallat.

2. LA PROPOSTA D'INVERSIÓ

2.1. Antecedents de La Proposta

La Proposta d'inversió de Manresa s'ha desenvolupat en el marc del **PROJECTE URBACT CITISENSE**, una xarxa de transferència d'innovació (d'ara endavant "El Projecte"). Aquest projecte està format per una xarxa de cinc ciutats (Nàpols, Liepaja, Geel, Manresa i el líder el Pireu) que té com a objectiu transferir, adaptar i integrar les pràctiques innovadores de seguretat urbana desenvolupades originalment pel Pireu, sota el projecte UIA "Be Secure – Feel Secure" (BSFS). La durada del projecte CITISENSE és de 24 mesos, començant al setembre de 2024 i acabant a l'agost de 2026.

Descripció resumida de la pràctica innovadora urbana

El projecte "Be Secure – Feel Secure" (BSFS) al Pireu és una iniciativa pionera que aborda la seguretat urbana mitjançant un model holístic i transversal. La seva innovació rau en **quatre dimensions clau**:

- Estructures de **governança col·laborativa**: Centrades en la creació i l'enfortiment de la Junta per a la Seguretat, el Civisme i la Coexistència (equivalent al Consell Local per a la Prevenció del Delicte del Pireu - LCCP), garantint una resposta transversal i multi actor (amb múltiples agents implicats).
- **Solucions digitals** per a la gestió del risc basada en evidències: l'ús de la plataforma CURiM per a l'anàlisi de riscos basada en dades per tal de monitorar la realitat dels barris, permetent una presa de decisions informada que combati tant la delinqüència real com la desinformació.
- **Intervencions socials**: a través de tallers i mediació per a grups vulnerables, sensibilització, sessions de conscienciació contra l'assetjament escolar per a estudiants i esdeveniments focalitzats com activitats de prevenció del delicte.
- **Intervencions en espai públic**: Basades en enfocaments participatius i els principis de la CPTED (Prevenció del Delicte a través del Disseny Ambiental), com ara l'urbanisme tàctic i la millora de l'espai públic sota els principis de la Nova Bauhaus Europea (NBE).

L'èxit d'aquesta pràctica s'ha traduït en resultats tangibles, destacant una millora significativa en la percepció de la seguretat i la confiança ciutadana en les institucions. El Pireu ha aconseguit reduir la por al delicte mitjançant la transformació física dels punts crítics i la creació d'una xarxa robusta de suport comunitari. Aquests assoliments han convertit el model BSFS en un referent

europeu de transferència, demostrant que la integració de solucions urbanístiques i socials és més eficaç que les polítiques de vigilància tradicionals. URBACT CITISENSE dóna suport a les ciutats sòcies —incloent-hi Manresa— en **l'anàlisi de les seves condicions locals, la identificació d'elements transferibles del model BSFS i la preparació d'aquest P.I. per enfortir la seguretat urbana i reduir la percepció d'inseguretat**. Aquesta iniciativa s'alinea amb el marc estratègic de Manresa, detallat al capítol 1, que prioritza la revitalització del Centre Històric, la participació ciutadana i la inclusió de grups vulnerables (com ara els joves i els nouvinguts) com a eixos clau del desenvolupament urbà.

2.2. El nostre punt de partida

Fins a l'inici del Projecte CITISENSE, Manresa ja havia implementat una sèrie de mesures estratègiques per combatre la inseguretat i promoure la cohesió social des de diversos fronts. Aquests antecedents demostren que la ciutat no partia de zero, sinó que ja existia una voluntat clara d'abordar el repte de la convivència i la seguretat urbana.

Antecedents i accions prèvies

L'estat de l'espai públic influeix enormement en la percepció de la seguretat. Els espais públics de Manresa han experimentat canvis dràstics en els darrers anys. La disminució del comerç al Centre Històric entre els anys 2012 i 2025 confirma una pèrdua dràstica de la "vigilància natural" sobre certes zones del centre. En tan sols 13 anys, el sector ha passat d'una taxa de locals buits del 26,4% a un rècord històric del 44,5% al maig de 2025, amb un total de 69 locals tancats d'un total de 155. Aquesta desertització és especialment crítica en zones clau com el sector de Sobrerroca i la Plaça Major, on el 49,2% dels locals de planta baixa estan tancats.

Aquesta situació és més aguda al Centre Històric on, a més dels canvis a les plantes baixes per al veïnat, es concentra el 14% del total d'habitatges buits de la ciutat, amb més de 1.115 unitats residencials buides concentrades en aquest districte.

En la dimensió normativa i policial, s'havia aprovat la nova Ordenança Municipal de Civisme (2023) i s'ha creat una comissaria de policia de barri conjunta al Centre Històric (que inclou la Guàrdia Urbana i els Mossos d'Esquadra —la policia autonòmica—). El reforç de la plantilla amb 23 nous agents de carrer, la creació de la Unitat de Delinqüència Urbana (Grup Omega) i la implementació de tecnologies com drons i 25 càmeres de videovigilància van ser passos decisius cap a una seguretat més eficaç. A més,

es va implementar una aplicació per als petits comerços amb la qual poden reportar incidències de manera ràpida i discreta a la Guàrdia Urbana. Així mateix, altres polítiques d'èxit van ser la col·laboració amb la Fiscalia per gestionar la multireincidència, i es van realitzar millores urbanes en enllumenat i mobiliari per eliminar els punts foscos i més degradats.



Imatge: Plaça tancada amb passos de vianants, percebuda com a aïllada a causa de la manca de vigilància natural dels comerços locals i del veïnat

En la dimensió social, s'han desplegat programes per augmentar la presència de professionals socioeducatius al carrer, atenent a desenes de joves, així com programes de suport específics per a menors estrangers no acompanyats, centrats en la integració laboral i la inclusió social mitjançant activitats culturals i de lleure, aconseguint una taxa d'èxit en la reducció de la reincidència (26 dels 39 joves identificats no van reincidir, la qual cosa suposa una taxa d'èxit del 66%). Vegeu la secció 2.3 del document per conèixer les mesures socials específiques, les quals ens han portat a no prioritzar de moment l'aspecte social.

Model de Governança

Abans del projecte, la ciutat ja comptava amb la **Taula per a la Seguretat, el Civisme i la Coexistència**, un òrgan de governança (no obligatori per llei) que es reuneix cada 6 mesos per informar sobre l'estat de la seguretat a la ciutat. Està formada per més de 40 entitats locals. Fins ara, s'ha reunit 12 vegades, l'última de les quals el 22 d'abril de 2026. Les seves funcions principals són:

- Analitzar l'estat de la seguretat, el civisme i la coexistència a la ciutat.

- Fer balanç de les mesures implementades i revisar les últimes xifres sobre delictes i actes incívics.
- Dissenyar i avaluar estratègies i mesures, tant policials com socials, per abordar els problemes detectats.
- Promoure la col·laboració entre les diferents administracions, els diferents cossos policials i les entitats locals.

A més, Manresa també disposa de la **Junta Local de Seguretat**, que és el màxim òrgan de coordinació i comandament operatiu en matèria de seguretat al municipi. És obligatòria per llei i inclou representants polítics de les administracions local i catalana, forces de seguretat, bombers i agents rurals. Els seus objectius principals són:

- Coordinació policial i operativa: Garantir la coordinació eficaç de totes les forces de seguretat que actuen al municipi (principalment la Guàrdia Urbana i els Mossos d'Esquadra, així com la Guàrdia Civil i la Policia Nacional).
- Aprovació de plans: Aprovar el Pla de Seguretat Local i els plans operatius anuals.
- Anàlisi de dades delictives: Analitzar i valorar l'evolució de la delinqüència i la seguretat pública en termes estrictament policials.

Finalment, Manresa també compta amb l'**Aliança per a la Sostenibilitat**, una taula de participació ciutadana creada per guiar i avaluar l'estratègia 2030 de la ciutat en el marc de l'Agenda Urbana Manresa 2030. El seu objectiu és promoure l'Agenda 2030 a la ciutat, fer el seguiment i l'avaluació dels ODS, i garantir una participació efectiva assegurant que s'incloguin tots els punts de vista en l'elaboració d'estratègies, plans i polítiques.

Aquests tres òrgans han ofert una base consolidada per identificar i convocar els actors clau de la ciutat que han integrat el Grup Local URBACT (ULG), un fòrum de participació creat en el marc del projecte i que es detalla en el següent apartat. Alhora, aquesta dinàmica ha permès reforçar les eines de governança i la feina en xarxa de cadascun d'aquests espais.

D'altra banda, pel que fa a l'enfocament integrat, aquest ens ha portat a tenir una ment oberta a l'hora d'abordar les propostes i els reptes de seguretat, tenint en compte la possibilitat que qualsevol element pugui afectar directament o indirecta la seguretat. No es van establir vetos ni línies vermelles a l'hora d'abordar la participació en les sessions participatives de l'ULG, valorant la diversitat mitjançant el respecte mutu. Per tant, la manera de treballar en El Projecte, tant a nivell organitzatiu de l'ULG com en el seu enfocament, ha adoptat aquesta metodologia integral.

Sessions del “Grup Local URBACT” (ULG)

Com ja s'ha assenyalat en els capítols anteriors, des del primer moment la metodologia aplicada va ser la visió integrada d'URBACT, la qual implica, entre d'altres aspectes, disposar d'un ULG bo i divers. Aquest enfocament integrat, i el fet que alguns membres provenguin de l'Aliança per a la Sostenibilitat, ha impulsat el compliment dels ODS, específicament de l'ODS 11 sobre Ciutats Sostenibles i Segures.

L'ULG ha garantit la representativitat de la quàdruple hèlix: administració (seguretat, urbanisme, serveis socials), sector privat (comerç i oci nocturn), societat civil (entitats culturals, de joves i veïnals) i coneixement. Molts d'aquests agents ja col·laboraven amb l'Ajuntament en àmbits com l'Agenda 2030 o la Taula de Seguretat, fet que ens ha permès partir d'una base de confiança prèvia. No es fa aquí una especificació dels membres que van participar en els ULG, ja que la trobareu a la secció 3.4 sobre governança.

L'ULG no ha estat un mer òrgan consultiu, sinó un espai de co-creació (s'han dut a terme 6 sessions al llarg del Projecte). Per exemple, els resultats de la marxa exploratòria (Sessió 3) van modificar directament les prioritats de la “Testing Action” (prova pilot) per a l'espai públic, garantint que les inversions responguin a les pors o necessitats reals detectades per la ciutadania.

Finalment, totes les fonts d'informació s'han incorporat a les actes de les sessions, a alguns informes tècnics i a aquest Pla d'Inversions. Això dona com a resultat un retorn positiu: el **P.I.** no és un document tècnic aïllat, sinó el resultat directe i validat del diàleg actiu de l'ULG, garantint que les solucions proposades siguin socialment acceptades i tècnicament viables.

Metodologia CITISENSE

El desenvolupament del **P.I.** de CITISENSE és el resultat d'un **intercanvi d'experiències estructurat i d'un procés de co-creació participativa** dut a terme al llarg de 2 anys. La metodologia es basa en les activitats següents:

- Intercanvi de coneixements internacionals: El nucli del projecte es basa en visites d'estudi a les ciutats sòcies, particularment al Pireu (Grècia) per estudiar el model “Be Secure-Feel Secure” (BSFS) in situ. Aquestes visites van permetre a l'equip local identificar elements transferibles de seguretat urbana i gestió digital.
- Co-creació local (reunions de l'ULG): A nivell local, el Grup Local URBACT (ULG) ha estat el motor del pla. Les reunions periòdiques en què han participat departaments municipals, forces policials, entitats socials i

representants veïnals van garantir que les solucions transferides s'adaptessin a la realitat socioespacial específica de Manresa.

- Capacitació i aprenentatge digital: Al llarg de la vida del projecte, es van dur a terme una sèrie de seminaris web temàtics i tallers en línia. Aquestes sessions es van centrar en aspectes tècnics com l'economia nocturna, l'urbanisme tàctic, com afrontar els problemes de salut mental al carrer i les solucions digitals, garantint un flux continu d'innovació i retroalimentació d'experts.
- Seminaris transnacionals: La participació en reunions de tota la xarxa va facilitar la revisió entre iguals (*peer-review*) del Pla d'Inversions, permetent polir l'estratègia a partir dels èxits i reptes compartits per altres socis europeus.
- Accions pilot (fase de proves): Aquestes accions experimentals a petita escala (com les intervencions inicials d'urbanisme tàctic o el prototipatge de l'App) van proporcionar una retroalimentació del "món real". Les lliçons apreses d'aquests pilots —particularment pel que fa als costos d'escala i la logística— s'han integrat directament en el **P.I.** final per garantir-ne la viabilitat.



Imatge: membres de la ULG participant en el taller de la 4a reunió de l'ULG el 15/01/2026.

Aquest full de ruta d'activitats ha garantit que les propostes finals no només siguin tècnicament sòlides, sinó que també comptin amb suport social i estiguin alineades amb les millors pràctiques europees en seguretat urbana.

Alineació amb el model CITISENSE i la pràctica del Pireu

Els intercanvis entre ciutats de la xarxa URBACT i la visita al Pireu ens van confirmar que molts dels reptes de Manresa són compartits a escala europea. El projecte original BSFS ("Be Secure - Feel Secure") s'ajusta de manera òptima a l'estratègia que ja s'aplicava a Manresa, però ens permet fer un salt qualitatiu mitjançant la integració de les quatre dimensions del model del Pireu.

Tot i que Manresa ja comptava amb una Taula per a la Seguretat, el Civisme i la Coexistència amb prop de 40 membres, el caràcter innovador per a nosaltres recau en l'aplicació d'una governança real amb els agents que no sigui merament consultiva, sinó que generi una participació directa, constant i intensa en els resultats, tal com vam comprovar al Pireu. També és innovador l'ús de la tecnologia per a la presa de decisions i el fet d'abordar la qüestió de la percepció de la seguretat; hem entès que cal actuar quan la gent se sent insegura, i no només quan es produeixen delictes. Els reptes que van sorgir durant les reunions transnacionals són compartits entre els socis del projecte i els actors clau (*stakeholders*) també estan d'acord en l'arrel dels problemes.

Manresa necessita avançar en les quatre dimensions, ja que estem disposats a millorar les nostres polítiques de seguretat des d'un enfocament holístic, implicant les forces policials locals i regionals, però també els serveis d'atenció social (incloses les àrees d'immigració, salut i esports), el departament de TIC, urbanisme i manteniment, escoles, agents implicats en l'ocupació i l'habitatge, ONG locals, el sector comercial i la comunitat en general. En aquests moments, l'Ajuntament de Manresa ha establert un nou model de governança per a les polítiques de seguretat i està intentant implementar diverses accions amb la implicació d'actors clau, com ara els agents cívics de barri, programes educatius o la co-creació del nou Pla de Seguretat Local.

Actius, barreres i reptes detectats

A l'inici de l'activitat de la Xarxa de Transferència d'Innovació (ITN), durant la 2a sessió participativa de l'ULG, els nostres actors clau van identificar una diagnosi clara d'actius i limitacions:

ÀMBIT	BARRERES DETECTADES
Econòmic	Manca de fons específics per a polítiques de seguretat innovadores (privats o d'altres administracions) més enllà dels recursos municipals ordinaris i de la subvenció d'URBACT.
Recursos	Els processos de selecció i formació de nou personal

16

Humans	funcionari municipal són massa lents, i hi ha una necessitat d'expertesa tècnica més específica en seguretat urbana innovadora. A més, tot i que els equips municipals ja existeixen, la reassignació o el canvi de les seves tasques actuals cap a la implementació d'aquest pla constitueix una assignació de recursos que cal quantificar i comptabilitzar.
Legal i Normatiu	Enfocament excessiu en el càstig i les sancions; cal evolucionar cap a marcs que fomentin la confiança ètica i la coresponsabilitat ciutadana.
Coneixement (Know-how)	Manca d'una metodologia científica i acadèmica per analitzar les dades; dificultat per prendre decisions estratègiques realment basades en informació qualitativa.
Polític	Tot i el ple suport de l'equip de govern, hi ha una manca de consens ampli al Ple Municipal per evitar que la seguretat s'utilitzi com a arma partidista.
Geogràfic	La morfologia del Centre Històric (carrers estrets i amb pendent) dificulta la mobilitat i la vigilància.
Social	Dificultat per passar de la multiculturalitat a una interculturalitat real (la transició de simplement "viure al costat de l'altre" a "viure junts").
Espai Públic	Manca d'apropiació compartida de l'espai. Coexistència conflictiva en espais compartits: La manca d'àrees públiques d'alta qualitat provoca fricció social entre veïns, comerços (terrasses) i col·lectius vulnerables que ocupen els carrers a causa de la manca d'alternatives d'oci.
Factor Temps / Calendari	La necessitat urgent de solucions a curt termini. URBACT sol ser un procés de planificació, però la ciutat exigeix resultats immediats.
Administratiu	Burocràcia excessiva i fragmentació del treball entre els diferents serveis municipals (divisió de tasques massa rígida). Moltes administracions implicades.

ÀMBIT	ACTIUS DETECTATS
Econòmic	Recursos ordinaris: Pressupostos de la Guàrdia Urbana, Serveis Socials i d'altres departaments implicats. Recursos extraordinaris: Finançament del programa

	europeu URBACT i d'altres, així com els provinents del projecte del Pla de Barris 2025-2029.
Recursos Humans	Forces de seguretat: Coordinació estreta de les 4 administracions de forces policials actives a la ciutat. Personal tècnic: Personal intern qualificat i actors clau compromesos.
Legal i Normatiu	Marc normatiu i estratègic local: Nova Ordenança de Civisme (2023), el Pla d'Ordenació Urbanística Municipal (POUM), el Pla d'Actuació de Mandat (PAM) i el marc de l'Agenda 2030.
Coneixement (Know-how)	Àmplia experiència en la gestió d'infraestructures de telecomunicacions de desenvolupament propi i d'aplicacions internes adaptades a necessitats operatives específiques. Experiència: Trajectòria en projectes de la UE, implementació de solucions innovadores i captació de subvencions estratègiques.
Polític	Compromís institucional: Suport explícit i actiu de l'equip de govern municipal cap al projecte CITISENSE.

ÀMBIT	REPTES
Social i Habitatge	Desenvolupar estratègies d'habitatge assequible i implementar mesures eficaces per gestionar o reduir els problemes d'ocupació.
Governança de Dades	Millorar la recollida d'informació tant qualitativa (percepció) com quantitativa (fets).
Gestió Urbana	Gestionar millor l'apropiació compartida de l'espai públic per reduir les friccions i millorar la coexistència.
Rigor Tècnic	Establir protocols formals recolzats per una metodologia científica per a les intervencions de seguretat.
Model Social	Passar d'un model de multiculturalitat (coexistir per separat) a la interculturalitat (interacció i integració actives).

Inclusió	Implicar els col·lectius vulnerables i les minories millorant la co-creació directa amb ells.
Comunicació	Vincular la percepció amb dades reals i amb les accions dutes a terme per combatre tant la desinformació com la manca d'informació pública.

2.3. L'enfocament adaptat de la pràctica innovadora

Elements estratègics per a Manresa detectats per l'ULG

El procés participatiu del Grup Local URBACT (ULG) ha sigut la pedra angular d'aquesta fulla de ruta, anant més enllà d'una perspectiva estrictament institucional per transformar les barreres estructurals de Manresa en oportunitats d'innovació que es poden activar.

En creuar els actius principals de la ciutat esmentats amb els reptes identificats, el grup ha sintetitzat vuit pilars estratègics que guien l'adaptació del projecte a la nostra realitat local. Lluny de ser una mera llista de dificultats, aquests punts representen les **necessitats clau** que es requereixen per millorar la seguretat i la convivència, construint una visió cohesiva i compartida per al futur de la ciutat:

1. **Comunicació eficaç:** Dissenyar estratègies per combatre els prejudicis i la desinformació (per exemple: desenvolupar una estratègia de comunicació municipal per oferir informació transparent i basada en dades que desmenteixi la desinformació i combati els prejudicis racials).
2. **Prevenició i digitalització:** Millorar la recollida i l'anàlisi de dades i l'eficiència de les forces de seguretat mitjançant l'ús de la tecnologia (com ara aplicacions mòbils per reportar incidències i càmeres de reconeixement de matrícula a les entrades de la ciutat per dissuadir el delictes).
3. **Intervencions estratègiques en l'espai públic:** "Esponjar" el teixit urbà per crear espais públics d'alta qualitat —com ara zones de jocs i àrees verdes— que facin l'entorn menys hostil i més atractiu per a la interacció social.
4. **Dinamisme urbà i habitatge:** Prioritzar la rehabilitació d'habitatges i el suport al comerç local per retornar els residents al centre; un carrer vibrant i viscut es considera la mesura de seguretat més eficaç.
5. **Polítiques socials i acció comunitària:** Combinar educació i integració, tant per a la joventut com per a la societat en general (p. ex.,

augmentant el personal especialitzat —com ara educadors de carrer, mediadors i treballadors socials— per proporcionar un suport proactiu i multidisciplinari per als grups vulnerables i els joves, anant més enllà de les mesures purament reactives).

6. **Polítiques innovadores i variades:** Promoure iniciatives de base (p. ex., custòdia o "apadrinament" d'espais per part de veïns o escoles; servei a la comunitat on els infractors realitzen treballs comunitaris visibles; ambulàncies socials o treball tècnic interdisciplinari).
7. **Aliances entre actors clau, governança:** Establir grups de treball sobre polítiques de seguretat (consolidar grups de treball interdisciplinaris i la "Taula de Seguretat" per garantir que els diversos serveis municipals i regionals treballin de manera coordinada, transversal i participativa).
8. **Participació ciutadana i comunitat activa:** Incrementar la identificació amb el barri, la ciutat i la cultura local. (Transició d'un model d'informació "de dalt a baix" cap a un model de "co-creació" on els residents senten un sentiment de pertinença i participen activament en les polítiques de seguretat).

Aquestes vuit necessitats clau identificades per l'ULG s'agrupen en les quatre dimensions fonamentals del projecte, garantint un enfocament holístic de la seguretat urbana:

- **DIGITAL:** Comunicació, Dades i Innovació (Punts 1 i 2). Aquesta dimensió destaca el paper de la tecnologia i la informació transparent. Mitjançant la millora de la recollida de dades (càmeres intel·ligents, aplicacions de report) i el disseny d'una estratègia de comunicació que desmenteixi la desinformació, la ciutat pot combatre la "paradoxa de la seguretat". Unes dades millors condueixen a una tasca policial més eficient i a una percepció pública més precisa de la seguretat.
- **ESPAI PÚBLIC:** Activació/Revitalització de l'espai públic (punts 3 i 4): Aquests dos punts se centren en l'element físic del Centre Històric. Fer tot el possible per donar vida als locals, habitatges i places del Centre Històric, com ara embellir el carrer per fer-lo més atractiu (intervencions tàctiques a les places, rehabilitació d'habitatges, activació i promoció del comerç, etc.).
- **SOCIAL:** Acció Comunitària i Integració (Punts 5 i 6). Aquest pilar aborda les causes humanes i socials profundes de la inseguretat. Se centra en mesures proactives com l'increment de la presència de mediadors i educadors de carrer per a col·lectius vulnerables. També inclou polítiques comunitàries innovadores, com ara la "custòdia" d'espais públics i els treballs comunitaris visibles, orientats a fomentar la cohesió social i un sentit de responsabilitat compartit.

- **GOVERNANÇA:** Enfortiment de les Aliances Institucionals i Ciutadanes (Punts 7 i 8). La governança actua com a nexa d'unió per a tot el full de ruta. Implica consolidar "Taules de Seguretat" interdisciplinàries on els diferents departaments municipals treballin en sintonia. Crucialment, marca la transició d'un model de dalt a baix cap a un model de co-creació. En aquest sentit, el Punt 1 (Participació Ciutadana) serveix com un pont vital: és inherentment Social perquè construeix identitat comunitària, però també és un pilar de Governança perquè integra els residents en el procés formal de presa de decisions de les polítiques de seguretat.

Conclusions i prioritats

Tot i que Manresa posseeix una base sòlida de capital humà i compromís cívic, l'anàlisi inicial revela obstacles estructurals per adoptar plenament l'enfocament holístic de CITISENSE. Els reptes clau inclouen la necessitat de temps de resposta més ràpids, la simplificació de la burocràcia interdepartamental i un canvi fonamental de les mesures punitives cap a un model de coresponsabilitat ètica. A més, resoldre la gestió dels espais públics compartits i implementar l'anàlisi científica de dades continuen sent els nodes més crítics per a una transferència d'innovació amb èxit.

Reconeixent que abordar tots els reptes simultàniament és inviable, El Projecte CITISENSE recomana una estratègia focalitzada i acotar objectius. En conseqüència, mitjançant la síntesi de la nostra expertesa social local amb les necessitats i oportunitats específiques identificades durant el procés d'estudi, **es van prioritzar les dimensions següents com els nostres pilars d'actuació clau:**

DIMENSIÓ SELECCIONADA	SECTOR ESTRATÈGIC	OUTPUT PRINCIPAL
Digital	Gestió de la comunicació i la innovació	Desenvolupar una APP de seguretat per gestionar millor les incidències, l'ús de dades i la comunicació municipal.
Espai Públic	Activació i revitalització de l'espai públic	Pla de priorització d'intervencions per revitalitzar el Centre Històric, i executar algunes actuacions d'urbanisme tàctic.
Governança	Comunitat i governança	Creació d'un Comitè Acadèmic amb experts per complementar la Taula de Seguretat.

DIMENSIÓ DIGITAL

Com s'ha afirmat anteriorment, aquesta àrea té com a objectiu adaptar les eines digitals i la innovació a Manresa per ajudar a crear una ciutat més segura, així com per combatre la desinformació, les notícies falses (*fake news*) i la manca d'informació precisa. L'exemple de l'eina CURiM al Pireu ha demostrat que, **amb més i millors dades i un ús eficient d'aquestes**, els cossos de policia i el govern local troben més fàcil millorar la percepció de la seguretat i reduir la criminalitat.

Aquesta àrea s'ha prioritzat perquè actualment és la menys desenvolupada a la nostra ciutat. El Projecte URBACT CITISENSE ofereix una oportunitat per donar-li un impuls definitiu mitjançant accions de prova. L'objectiu és llançar una aplicació mòbil (APP) que contribueixi tant a augmentar la percepció de seguretat com a millorar la recollida de dades qualitatives. Aquestes dades es desaran i es processaran en un Llac de dades o *data lake*, preparades per ser utilitzades per entitats públiques-privades. Inspirant-nos en el nostre soci letó de Liepaja, on ja s'ha implementat una solució similar, l'APP servirà com a canal bidireccional: una eina per millorar la comunicació ciutadana i, alhora, un recurs per optimitzar la gestió d'incidències. L'estratègia a llarg termini és anar incorporant funcionalitats de manera gradual fins que esdevingui una plataforma global de seguretat.

DIMENSIÓ DE L'ESPAI PÚBLIC

La dimensió espacial se centra en l'element físic del Centre Històric. Aquest és un factor crític a causa de la seva gran extensió i la presència de zones degradades i de zones percebudes com a poc atractives. El nucli antic de Manresa és considerat el quart centre històric més gran de Catalunya dins del clos del segle XIV (després de Barcelona, Lleida i Girona). Aquest teixit urbà ampli i complex presenta un repte únic en comparació amb centres més petits i compactes.

Conseqüentment, aspectes com l'estat dels edificis, l'enllumenat públic, els carrers estrets i sinuosos, o la neteja i el manteniment de la via pública, entre d'altres, juguen un paper rellevant en la configuració de la percepció de la seguretat dels ciutadans. Tots aquests elements, combinats amb el fet que les petites intervencions han funcionat al Pireu —la ciutat líder d'URBACT CITISENSE—, fan que aquesta sigui clarament una de les dimensions clau per a Manresa.

Finalment, les intervencions en l'espai públic planificades en aquest Pla d'Inversions s'alineen estretament amb els principis de la iniciativa de la Nova

Bauhaus Europea (NEB), adoptant un enfocament que transcendeix la seguretat purament funcional. Aquest **P.I.** proposa transformar punts crítics del teixit urbà de Manresa mitjançant intervencions en la intersecció de la sostenibilitat, la inclusió i l'estètica. En lloc d'aplicar mesures de control intrusives, el focus es posa en la **millora de la qualitat ambiental, un enllumenat centrat en les persones i la introducció d'infraestructura verda al nucli històric**. Aquest model de "seguretat a través del disseny" busca fomentar l'apropiació ciutadana i el sentiment de pertinença, entenent que un espai públic bell, ben mantingut i co-dissenyat amb la comunitat és, per definició, un espai més segur i resiliència, un aspecte que connecta directament amb la dimensió de governança.

DIMENSÍO DE GOVERNANÇA

La governança actua com un eix transversal que impregna les dimensions digital i espacial, aplicant els principis d'URBACT de co-creació amb el grup local d'actors clau (ULG). L'anàlisi ha destacat no només la importància de la participació ciutadana i les polítiques d'integració, sinó també la necessitat de crear una identitat compartida en una societat cada cop més heterogènia. Aquesta àrea es construeix sobre la base de la Taula de Seguretat de Manresa, que s'analitzarà en detall en la secció de l'enfocament integrat.

Un objectiu clau és que l'APP de seguretat alimenti una plataforma de gestió de dades. En una fase posterior, es preveu la creació d'un *data lake* amb nivells d'accessibilitat per a empreses, institucions i particulars, facilitant la presa de decisions municipals basada en l'evidència.

Finalment, l'estratègia de governança es reforçarà mitjançant la **creació d'un Consell Assessor Acadèmic**. Funcionalment coordinat amb la Taula de Seguretat, aquest òrgan d'experts aportarà rigor científic, anàlisi de dades i recomanacions estratègiques per al lideratge municipal. Més enllà de l'orientació general, el Consell assessorarà en la gestió i governança del *data lake*, abordant la **perspectiva ètica** necessària quan s'utilitzen dades d'incidències generades per l'aplicació. Amb el suport d'un pla de capacitació fet a mida, aquesta aportació experta empoderarà els actors locals i convertirà la Taula en un òrgan de presa de decisions operatiu, altament informat i eficaç.

DIMENSÍO SOCIAL

Finalment, la dimensió social s'ha decidit no prioritzar-la dins d'aquest projecte de transferència, atès que Manresa ja compta amb una trajectòria consolidada i d'èxit en aquest àmbit. L'estratègia de la ciutat ha estat reforçar

aquelles dimensions amb més necessitats tècniques —digital i espacial— per maximitzar l'impacte global del Pla d'Inversions.

No obstant això, és imperatiu subratllar que l'aspecte social continua sent un pilar fonamental i transversal: la implicació de la comunitat local és indispensable per prioritzar, implementar i fer el seguiment d'aquelles accions de seguretat urbana.

Cal assenyalar que l'Àrea de Drets Socials de l'Ajuntament de Manresa ja està executant un ambiciós Pla de Xoc que ha transformat la gestió de la convivència a la ciutat. Aquest pla s'estructura en quatre eixos estratègics:

1. Prevenció en espais oberts i comunitaris.
2. Acompanyament educatiu i generació d'oportunitats.
3. Intervenció socioeducativa especialitzada.
4. Promoció del benestar emocional.

Dins del tercer eix, destaca especialment el projecte "Rumb Jove" com a referent en el seguiment i formació de joves migrants no acompanyats. L'objectiu és facilitar la seva integració laboral i fomentar la seva inclusió en el territori mitjançant activitats de cultura i lleure. L'èxit d'aquest projecte rau en una coordinació publico privada sense precedents que implica la Fundació Santa Clara, Joviat, els Mossos d'Esquadra (el cos de policia català), el servei ProManresa i els departaments de Drets Socials i Joventut de l'Ajuntament.

L'esforç conjunt d'aquests actors especialitzats ha generat el **"Model Manresa", un cas d'estudi únic sobre la inclusió social a Catalunya**. Per tant, en lloc de realitzar nous esforços en un àmbit on la ciutat ja està liderant una transformació d'èxit, El Projecte URBACT es concentra a dotar aquest model d'eines digitals i millores espacials per complementar la intervenció existent en matèria d'inclusió social.

Nota final sobre les dimensions de transferència

Les accions en les dimensions de transferència triades —digital, espacial i de governança— s'han dissenyat al voltant del denominador comú de la viabilitat i l'eficiència. Cada mesura proposada s'adhereix a quatre **principis rectors**:

- Impacte immediat i visibilitat: Les intervencions estan dissenyades per generar un canvi positiu ràpid en la percepció ciutadana, cosa que ens han demanat constantment des de la ULG. El desplegament i la campanya de comunicació de l'APP i les accions d'urbanisme tàctic permetran als residents del Centre Històric percebre millores tangibles en poc temps, reforçant la confiança en La Proposta.

- Escalabilitat i creixement modular: Tant la plataforma digital com el pla d'intervenció física estan estructurats de manera modular. Això permet iniciar el camí amb models base i incorporar gradualment noves funcionalitats i àrees d'actuació a mesura que es disposi de més recursos i experiència.
- Cost-efectivitat: Priorització de solucions d'inversió moderada que maximitzin l'impacte real en la seguretat i la convivència, garantint una gestió eficient del pressupost públic.
- Alineació amb el model BSFS: Les propostes mantenen l'essència de la bona pràctica del Pireu, adaptant la metodologia 'Be Secure - Feel Secure' a les necessitats i a la realitat única de Manresa.

2.4. L'enfocament integrat i el procés participatiu

L'enfocament integrat a Manresa no és merament una declaració d'intencions, sinó un mecanisme funcional dissenyat per dissoldre els anomenats *silos administratius*. Reconeixent que les solucions tant per a la seguretat real com per a la percepció pública no poden sorgir d'una perspectiva exclusivament policial, l'estratègia CITISENSE —detallada al capítol 3— incorpora una visió holística.

La seguretat es tracta com un eix transversal on convergeixen l'urbanisme, la cohesió social i el teixit comercial. Per fer-ho operatiu, El Projecte s'integra en l'engranatge municipal a través de mesures com la coordinació tècnica interdepartamental mensual, un pressupost unificat per a accions transversals i l'ús del *Data Lake* com a plataforma compartida d'evidències per a tots els serveis municipals.

La implicació ciutadana a Manresa està d'evolucionant des d'un model consultiu cap a un basat en la co-creació activa. El procés s'estructura al voltant d'espais de treball pràctics on diverses taules i òrgans locals participen en el disseny i la validació de solucions:

- **Mapeig d'Intervencions Tàctiques**: Es duren a terme sessions de treball específiques amb el veïnat per redactar el "Mapeig d'Intervencions Tàctiques". En aquestes sessions, els residents aniran més enllà de la identificació de "punts calents" per co-dissenyar solucions urbanes —com ara la il·luminació, el mobiliari urbà i l'ús de l'espai—, garantint que responguin a les necessitats reals del territori i inclogui una perspectiva de gènere. A més, aquestes trobades també serviran de plataforma per

implementar mesures de custòdia (*stewardship*) de l'espai públic, apoderant la comunitat local perquè assumeixi una coresponsabilitat activa i a llarg termini en la cura i el manteniment del seu entorn transformat.

- **Desenvolupament del Consell Acadèmic:** La participació és fonamental per definir el pla d'estudis i els objectius d'aquest nou òrgan de formació. Mitjançant la col·laboració amb entitats de mediació i el sector educatiu, garantim que la formació en alfabetització mediàtica i seguretat ètica arribi de manera eficaç als joves i a grups diversos.
- **Validació del *Data Lake* i de l'App:** Per evitar biaixos algorítmics, s'establiran grups de supervisió formats per membres del Grup Local URBACT (ULG) i de la nostra Aliança per a la Sostenibilitat. Aquests grups participaran en les proves de l'App i en la interpretació dels resultats del *Data Lake*, garantint que els "sentiments" qualitatius (capturats mitjançant les marxes exploratòries de seguretat i altres metodologies qualitatives) tinguin el mateix pes que els fets policials en la presa de decisions.

3. EL PROJECTE INNOVADOR

3.1. La Proposta de valor

La Proposta de Valor de CITISENSE Manresa es centra en la transformació de la gestió de la seguretat urbana al Centre Històric, passant d'un model reactiu i policial cap a un model preventiu i integral basat en dades i co-dissenyat amb la ciutadania. Aquest valor fonamental que El Projecte URBACT CITISENSE aporta a la ciutat es basa en els següents aspectes:

- **Equilibri entre objectivitat i percepció:** Reduir l'escletxa entre les taxes de delinqüència reals i la sensació d'inseguretat mitjançant eines digitals que proporcionin dades basades en evidències. Amb tot, contrarestar la desinformació requereix quelcom més que la generació de dades; exigeix una comunicació activa i debat públic. La comunicació ha d'anar més enllà de simplement mostrar les solucions adoptades per esdevenir una eina per a la presa de decisions polítiques transparent, altament eficient i informada per dades..
- **Seguretat a través de la qualitat urbana:** no entendre la seguretat com una vigilància invasiva, sinó com el resultat de l'excel·lència en l'espai públic. Mitjançant intervencions tàctiques alineades amb els principis de la Nova Bauhaus Europea, els espais degradats es convertiran en llocs de convivència, estèticament cuidats i socialment inclusius.
- **Governança participativa i experta:** El Projecte empodera la Taula de Seguretat i la ciutadania activa, dotant-los d'un Consell Acadèmic que garanteix el rigor científic i l'enfocament ètic de les accions proposades. Passar de la participació a la coresponsabilitat sent socis actius en el disseny i manteniment de les intervencions tàctiques.
- **Impacte immediat i visibilitat:** les intervencions estan dissenyades per generar un canvi positiu ràpid en la percepció ciutadana. El desplegament i la campanya de comunicació de l'App i les accions d'urbanisme tàctic permetran als residents de l'entorn percebre millores tangibles en poc temps, reforçant la confiança en El Projecte (estratègia d'èxits ràpids o *quick wins*).
- **Cost-efectivitat:** prioritització de solucions d'inversió moderada que maximitzin l'impacte real en la seguretat i la coexistència, garantint una gestió eficient i responsable del pressupost públic en comparació amb infraestructures més grans i costoses.
- **Escalabilitat i creixement modular:** tant la plataforma digital com el pla d'intervenció física estan estructurats de manera modular. Això permet iniciar el camí amb models base i incorporar gradualment noves funcionalitats i àrees d'actuació a mesura que es disposi de més

recursos i experiència, garantint que La Proposta pugui créixer cap a altres barris de la ciutat.

- **Inclusivitat transversal:** les solucions tàctiques i digitals s'han de tenir en compte des de la perspectiva dels grups vulnerables per evitar el desplaçament tecnològic o social. Això inclou tenir un enfocament de gènere durant les auditories de seguretat (com ara les passejades exploratòries), les quals involucraran activament grups de discussió (*focus groups*) desglossats per gènere. Aquest procés participatiu complementarà les dades digitals mitjançant la recollida d'informació qualitativa sobre com les dones i els grups vulnerables experimenten l'espai públic, alimentant directament l'anàlisi de la Puntuació de Seguretat Específica de Gènere (Gender-Specific Safety Score).

En resum, la nostra proposta de valor és promoure el Centre Històric com un entorn encara més vibrant i segur, sota un model que manté l'essència de la bona pràctica del Pireu (*Be Secure-Feel Secure*) però adaptat a una realitat que és escalable, econòmicament sostenible i centrada en les necessitats reals de Manresa.

3.2. El pla de treball

L'estratègia d'implementació per a Manresa es construeix al voltant de les tres dimensions de transferència prioritzades durant el procés d'intercanvi amb la xarxa URBACT: Digital, Espacial i Governança (com s'ha explicat al capítol 2.3). **Aquesta selecció permet concentrar els esforços en les dimensions on la transferència del model “Be Secure-Feel Secure” (BSFS) aporta el major valor afegit i innovació al context local.**

Per garantir una execució ordenada i mesurable, el Pla de Treball organitza aquestes tres dimensions en tres *Paquets de treball* (en anglès *Work Package* o WP), cadascuna d'elles subdividida en Accions específiques:

1. **WP INFRAESTRUCTURA I MARC DIGITAL:** Enfocat a reduir la bretxa d'informació i combatre la desinformació. Es divideix en el desenvolupament de l'App de seguretat i el Llac de dades “*Data Lake*” (Acció 1) i la creació d'un Pla de Monitoratge Digital i Comunicació de la Seguretat Urbana (Acció 2).
2. **WP INTERVENCIONS A L'ESPAI PÚBLIC:** Enfocat en la transformació física del Centre Històric per millorar la percepció de la seguretat. Inclou el Pla de Priorització d'Intervencions Tàctiques (Acció 1), que guiarà les millores urbanes en zones crítiques o "punts foscos" de tota la ciutat.

3. WP GOVERNANÇA BASADA EN L'EVIDÈNCIA I TRANSFERÈNCIA

ACADÈMICA: Actua com un eix transversal per garantir la co-creació i la sostenibilitat científica. Es basa en la creació d'un Consell Assessor Acadèmic i en sessions de capacitació (Acció 1) per complementar la Taula de Seguretat local actual, aportant rigor i anàlisi de dades al procés de presa de decisions.

Les seccions següents detallen les accions, els entregables, els indicadors i els resultats i productes esperats per a cadascun d'aquests blocs, els quals transformaran el diagnòstic inicial en accions tangibles per al barri.

3.2.1. PAQUET DE TREBALL: INFRAESTRUCTURA I MARC DIGITAL

Com s'ha indicat anteriorment, aquesta àrea té com a objectiu adaptar les eines digitals i la innovació a Manresa per ajudar a crear una ciutat més segura, així com combatre la desinformació i la manca d'informació precisa. La dimensió es subdivideix en dues Accions principals: la implementació d'una aplicació digital de seguretat i un *Data Lake*, i l'elaboració d'un Pla De Monitoratge Digital I Comunicació.

Context i Prova pilot

Durant El Projecte CITISENSE es va dur a terme una Acció Pilot per provar una APP de seguretat. El programa pilot es basa en l'App WardUs, una solució de disseny local que té com a objectiu millorar tant la seguretat real com la percebuda mitjançant funcionalitats d'emergència immediata. Les funcionalitats clau inclouen la gravació d'àudio i vídeo en directe enviada directament a la Guàrdia Urbana durant un incident. A diferència d'altres models, WardUs utilitza un procés rigorós de verificació d'identitat mitjançant fotografia per evitar un ús fraudulent i garantir la fiabilitat de les dades recollides.

A més, aquesta dimensió digital no es limita a la resposta al delictes; a través de l'App, els usuaris poden reportar incidències a l'espai públic —com ara mobiliari urbà danyat o fallades en l'enllumenat—, generant dades geolocalitzades que alimenten un *Data Lake* municipal (que també es desenvoluparà al llarg del **P.I.**). L'objectiu a llarg termini és integrar funcionalitats de “seguretat en ruta” o “alerta preventiva”. Aquestes permetrien el seguiment passiu dels moviments dels ciutadans en situacions de gran risc (com ara caminar sols de nit) i activar protocols d'ajuda automàtics si no es confirma l'arribada a la destinació. D'aquesta manera, la tecnologia dóna suport a la co-creació d'una ciutat més segura facilitant una comunicació transparent i bidireccional entre l'administració i els seus residents.

El *Data Lake* és en essència una base de dades o plataforma digital centralitzada, dissenyada per integrar múltiples conjunts de dades en un únic “mapa compartit” per a la governança de la ciutat. El seu objectiu principal és avançar en la presa de decisions basada en l'evidència mitjançant, entre altres usos, la vinculació de les percepcions ciutadanes qualitatives amb les dades policials quantitatives, permetent als departaments coordinar respostes més ràpides i una planificació urbana preventiva més eficaç.

ACCIÓ 1: APP D'INCIDENTS I LLAC DE DADES (DATA LAKE)

Objectiu	
Desenvolupar i desplegar un sistema digital integrat (App ciutadana amb botó d'alerta i <i>Data Lake</i> municipal) per reduir la bretxa de la paradoxa de la seguretat mitjançant la gestió de dades en temps real, la coresponsabilitat ciutadana i l'optimització de la resposta policial.	
Tasques i Entregables	
T & E 1	Tasca: Dissenyar l'esquema complet de l'APP basat en l'anàlisi de la prova pilot realitzada. Entregable: marc o estructura de l'APP
T & E 2	T: Dissenyar el model de <i>Data Lake</i> , el qual s'ha d'alimentar, en part, mitjançant l'aplicació. Això inclou el desenvolupament d'un Marc Integral de Gestió i Governança de Dades per garantir el tractament, l'emmagatzematge i el processament ètics, legals i segurs de les dades sensibles de la ciutadania recollides a través de la plataforma. E: Arquitectura del <i>Data Lake</i> i Marc de Gestió de Dades
T & E 3	T: Prova i millora tant de l'App com del <i>Data Lake</i> . Co-disseny amb els actors clau (<i>stakeholders</i>) i els departaments implicats. E: proves i actes de les reunions
T & E 4	T: Continuitat, millora i pla de futur per a l'APP. E: Pla d'Avaluació
Producte (Output) de l'Acció 1:	
APP de seguretat operativa i un <i>Data Lake</i> funcional establert (incloent-hi el marc de gestió de dades).	
Indicadors de realització clau (Key Output indicators):	
K.O. 1	Nombre d'usuaris registrats a l'App (nre. de descàrregues i usuaris activats).
K.O. 2	Activitat del sistema d'alertes col·laboratiu, mesurat mitjançant el nombre d'interaccions (alertes + informes): (Nombre).
K.O. 3	Nombre de perfils tècnics/departaments formats en l'ús del <i>Data Lake</i> (i concretament, nre. de personal format).
Altres indicadors de realització (Other Output indicators):	
O.O. 1	Esquema finalitzat i operativitat de l'App i del <i>Data Lake</i> : (SÍ/NO).

ACCIÓ 2: PLA DE MONITORATGE DIGITAL I COMUNICACIÓ DE LA SEGURETAT URBANA (PMDCSU)

Objectiu	
Institucionalitzar un Pla De Monitoratge Digital I Comunicació De La Seguretat Urbana (PMDCSU) per neutralitzar la desinformació i les notícies falses, millorant la percepció de seguretat pública mitjançant la transparència i la governança de dades obertes.	
Tasques i Entregables	
T & E 1	T: Dissenyar un Pla De Monitoratge Digital I Comunicació (incloent un DAFO en la dimensió digital). E: Diagnòstic i esborrany del Pla
T & E 2	T: Implicació dels agents clau i sessions de co-creació amb el Consell Acadèmic. E: actes de les reunions)
T & E 3	T: Pla De Monitoratge Digital I Comunicació (PMDCSU) E: Pla Final aprovat
Producte (Output) de l'Acció 2:	
Pla de digitalització aprovat per l'òrgan competent.	
Indicadors de realització clau (Key Output indicators):	
K.O. 1	Pla De Monitoratge Digital I Comunicació aprovat pel Ple o per l'òrgan competent.
Altres indicadors de realització (Other Output indicators):	
O.O. 1	Nombre de departaments implicats en la redacció: (Mínim 3: Seguretat, Tecnologia i Premsa/Comunicació).
O.O. 2	Grau de compliment de les accions programades: (%) especialment pel que fa a les accions de comunicació dutes a terme contra les notícies falses (<i>fake news</i>).

Resultat esperat i indicadors per a tota la dimensió Digital:

- Seguretat real reforçada mitjançant una gestió d'incidències més eficient i una millor presa de decisions gràcies al processament de la informació a l'App i al *Data Lake*.
- Una reducció de la inseguretat percebuda gràcies a l'ús de la pròpia APP, a la resolució eficient de conflictes i a les accions dutes a terme contra les notícies falses (*fake news*) en el pla de digitalització.

Indicadors de resultat:

- Reducció en el temps mitjà d'enviament/resposta policial (minuts de reducció o canvi).

- Eficàcia de la resolució: % de reports digitals que condueixen a una acció policial verificada o a una resolució municipal.
- Puntuació d'Utilitat de la Seguretat Percebuda (*Perceived Safety Utility Score*): Valoració mitjana dels usuaris actius respecte a com l'App contribueix a la seva sensació de seguretat individual.

ÀMBIT DIGITAL: Resum Tasques clau i calendari d'execució

WP: DIGITAL*	2027 (mes 1 a 12)	2028 (mes 12 a 24)	2029 (mes 24 a 36)	2030 (mes 36 a 48)
FASE	Diagnòstic, Disseny i Línies de Base	Co-disseny i Planificació	Execució i Proves Tècniques	Avaluació, Tancament i Full de Ruta
OBJECTIU	L'objectiu és tancar el diagnòstic i fixar el punt de partida exacte de tots els indicadors.	Fase de treball intens amb l'ULG i els actors clau (<i>stakeholders</i>) per validar les solucions.	Aquest és el moment per a la implementació física i tecnològica.	Mesurar el canvi respecte a les Línies de Base (<i>Baselines</i>) i preparar el futur a 5 i 10 anys.
TASQUES CLAU	Anàlisi de l'informe final de la prova pilot de l'APP. Disseny tècnic de l'esquema de dades per al <i>Data Lake</i> (A1-D1 i D2). Esborrany del Pla i DAFO (A2-D1*).	Sessions de co-creació amb el Consell Acadèmic i els actors clau (<i>stakeholders</i>) (A2-D2). Aprovació del Pla de Monitoratge Digital i Comunicació de la Seguretat Urbana (A2-D3).	Llançament de l'APP consolidada: proves i millora. Proves del <i>Data Lake</i> amb dades reals dels diferents departaments (A1-D3).	Auditoria final de l'APP. Pla de continuïtat tecnològica (A1-D4).
FITES (MILESTONES)		M15* - Esquema del <i>Data Lake</i> validat. M24 - Aprovació del pla de	M36 - Llançament de l'APP consolidada de CITISENSE.	M48 - Avaluació de l'APP i del <i>Data Lake</i> . M48 - Revisió i continuïtat del Pla de

digitalització (PMDCSU).	Digitalització (PMDCSU).
-----------------------------	-----------------------------

*WP= Work Package (Paquet de treball) / A=Acció / D=Deliverable (Entregable)/ M= Mes

3.2.2. PAQUET DE TREBALL: INTERVENCIONS A L'ESPAI PÚBLIC

La dimensió espacial se centra en l'element físic del Centre Històric, un factor crític donada la seva gran extensió i la presència d'àrees degradades o de zones percebudes com a poc atractives. Aspectes com l'estat dels edificis, l'enllumenat públic, els carrers estrets i sinuosos, o la neteja i el manteniment de la via pública, entre d'altres, juguen un paper rellevant en la configuració de la percepció de la seguretat dels ciutadans.

Context i prova pilot

L'eix espacial del **P.I.** es construeix sobre el principi de l'urbanisme preventiu, utilitzant intervencions físiques focalitzades per recuperar àrees degradades i mitigar la "bretxa de percepció" respecte a la seguretat. Aquesta dimensió es recolza en una acció pilot duta a terme durant El Projecte CITISENSE, la qual consisteix en una millora específica de l'espai públic de Manresa que culminarà en un informe final on es detallarà l'eficàcia d'aquestes intervencions juntament amb recomanacions per a la seva escalabilitat futura. Per a la fase pilot actual, l'èxit es mesura científicament mitjançant enquestes de Nivell de Percepció de la Seguretat (SPL, de l'anglès *Security Perception Level*) de tipus pre i post intervenció, que proporcionen una puntuació directa del sentiment del veïnat del Centre Històric "abans i després" (incorporant el gènere com a eix d'anàlisi central; vegeu l'Acció 1, Tasca i Entregable 5).

ACCIÓ 1: PLA DE PRIORITZACIÓ D'INTERVENCIONS TÀCTIQUES

Objectiu	
Transformar punts d'alta inseguretat percebuda del Centre Històric en espais públics segurs i inclusivament mitjançant l'aplicació d'un Pla de Priorització basat en la metodologia CPTED (Prevenió del Delicte mitjançant el Disseny Urbà), l'urbanisme tàctic i els principis de la Nova Bauhaus Europea (NEB).	
Tasques i Entregables	
T & E 1	T: Diagnòstic de la situació actual del Centre Històric en relació amb els elements que generen inseguretat (punts foscos, enllumenat, etc.). E: Informe de Diagnòstic

T & E 2	T: Co-disseny i prioritització de les ubicacions amb els agents clau. E: actes de les reunions i altres evidències del taller de mapeig
T & E 3	T: Aprovació final del Pla i difusió entre l'equip tècnic. E: Pla aprovat i enviat als departaments.
T & E 4	T: Obres d'urbanisme tàctic. E: certificació d'inici de les obres
T & E 5	T: Informe de seguiment del pla, que inclou una avaluació de l'impacte econòmic i de l'impacte en la seguretat amb perspectiva de gènere de les intervencions (mesurant específicament els canvis en la percepció de seguretat, la usabilitat i la reducció de la por al delictes des d'una perspectiva de gènere). E: Informe d'avaluació, que incorpora una enquesta final de percepció de la seguretat desagregada per gènere i per variables demogràfiques clau.
Producte (Output) de l'Acció 1:	
O. 1	Pla de Priorització d'Intervencions aprovat.
O. 2	Intervencions a l'espai públic finalitzades (pressupost executat).
Indicadors de realització clau (Key Output indicators):	
K.O. 1	Diagnosi i mapa de "punts foscos" finalitzat: (Indicador binari SÍ/NO).
K.O. 2	Nombre d'intervencions d'urbanisme tàctic executades (nre. de punts físics millorats).
K.O. 3	Escala de les intervencions, mitjançant la superfície intervinguda (m2): (Mesura física de l'abast de les millores).
Altres indicadors de realització (Other Output indicators):	
O.O. 1	Pla de prioritització d'intervencions aprovat: (Indicador binari SÍ/NO o data d'aprovació).
O.O. 2	Nombre de reunions de Co-creació realitzades: Recompte de la participació amb els agents implicats (<i>stakeholders</i>) i els grups multidepartamentals.

Resultats esperats i indicadors per a la dimensió d'Espai Públic:

- La revitalització d'àrees crítiques dins del Centre Històric.
- Una millora mesurable en la percepció de la seguretat pública.

Indicadors de resultat:

- Reducció de l'incivisme: % de disminució en els informes municipals de neteja o reparació per vandalisme o brossa en els punts específics intervinguts.

- Millora de l'Índex de Percepció de la Seguretat (SPI): Increment en la puntuació mitjana de les enquestes post intervenció respecte a la línia de base.
- Puntuació de Seguretat Específica de Gènere: % d'increment de dones que declaren sentir-se "segures" o "molt segures" caminant soles de nit per les zones intervingudes.

ÀMBIT ESPAI PÚBLIC: Resum Tasques clau i calendari d'execució

WP: ESPAI PÚBLIC	2027 (mes 1 a 12)	2028 (mes 12 a 24)	2029 (mes 24 a 36)	2030 (mes 36 a 48)
FASE	Diagnòstic, Disseny i Línies de Base	Co-disseny i Planificació	Execució i Proves Tècniques	Avaluació, Tancament i Full de Ruta
OBJECTIU	L'objectiu és tancar el diagnòstic i fixar el punt de partida exacte de tots els indicadors.	Fase de treball intens amb l'ULG i els actors clau (<i>stakeholders</i>) per validar les solucions.	Aquest és el moment per a les intervencions d'Urbanisme Tàctic sota el paradigma de la Nova Bauhaus Europea (NEB).	Mesurar el canvi respecte a les Línies de Base (<i>Baselines</i>) i preparar el futur a 5 i 10 anys.
TASQUES CLAU	Preparació del mapa de "punts foscos". Realització de recomptes inicials d'activitat i enquestes de percepció (SPI) (A1-D1).	Procés participatiu per a la priorització d'intervencions tàctiques + aprovació del pla de treball (A1-D2+D3).	Execució de les obres d'urbanisme tàctic (millora dels primers punts crítics) (A1-D4). Continuació del pla de difusió (A1-D3).	Finalització de les intervencions tàctiques. Segona enquesta SPI i recomptes postintervenció. Informe d'impacte econòmic i social (A1-D5).
FITES (MILESTONES)	M12 - Mapa de "punts foscos" finalitzat (diagnòstic).	M24 - Aprovació del Pla de Priorització.	M25 - Inici de les obres d'urbanisme tàctic al Centre Històric.	

3.2.3. PAQUET DE TREBALL: GOVERNANÇA BASADA EN L'EVIDÈNCIA I TRANSFERÈNCIA ACADÈMICA

Per acabar, la Governança actua com a motor estratègic i eix transversal que connecta les dimensions digital i espacial del Pla d'Inversions. L'estratègia de governança es basa en dos pilars.

En primer lloc, s'estableix el Consell Assessor Acadèmic per proporcionar una auditoria neutral i basada en evidències de la seguretat urbana, actuant de manera complementària a la Junta de Seguretat. Un paper crucial d'aquesta estructura de governança és la seva implicació directa en el co-disseny del Pla De Monitoratge Digital I Comunicació, assegurant que el full de ruta tecnològic estigui alineat amb les necessitats socials i els estàndards acadèmics i ètics.

En segon lloc, l'App i el Llac de dades (*Data Lake*) es transformen en un recurs compartit, garantint l'accés a institucions i agents clau per facilitar una presa de decisions transparent i informada. En institucionalitzar aquest pont "cientificotècnic", Manresa assegura que les polítiques de seguretat ja no siguin reactives, sinó proactives, validades per les dades i dissenyades per tancar eficaçment la bretxa de la paradoxa de la seguretat.

ACCIÓ 1: MARC INTEGRAT DE GOVERNANÇA DE LA SEGURETAT (CONSELL I ENFORTIMENT DE CAPACITATS)

Objectiu	
Transicionar cap a un model de governança de la seguretat urbana basat en l'evidència científica mitjançant la creació i institucionalització d'un Consell Assessor Acadèmic interdisciplinari coordinat amb la Junta Local de Seguretat i la Taula de Seguretat.	
Tasques i Entregables	
T & E 1	T: Diagnòstic i encaix del Consell dins de l'esquema actual de governança. Defineix rols, entregables i l'encaix normatiu entre el Consell Assessor Acadèmic i la Junta de Seguretat. E: Diagnòstic elaborat.
T & E 2	T: Aprovació legal i posada en marxa del Consell Acadèmic. Inici del disseny dels mòduls de formació sobre noves metodologies de seguretat. E: Consell aprovat legalment
T & E 3	T: Enfortiment de capacitats dels participants (cursos sobre conceptes de seguretat, metodologia en noves maneres de fer les coses, etc.), i aportació de recursos i suport (com ara materials, assessorament, llocs on buscar informació, etc.). E: cursos de formació realitzats
T & E 4	T: Informe final sobre el funcionament del Consell i el seu encaix amb la Junta de Seguretat. Revisió del rendiment, conjuntament

amb el Pla de Digitalització (PMDCSU). E: Avaluació Final	
Resultat (Output) de l'Acció 1:	
O. 1	Creació del Consell i encaix dins de la Junta de Seguretat.
O. 2	Programa de Desenvolupament i Enfortiment de la Capacitat Institucional.
Indicadors de realització clau (Key Output indicators):	
K.O. 1	Estatut i Consell Operatiu aprovats formalment: (SÍ/NO).
K.O. 2	Sessions de capacitació i difusió: Nombre de sessions realitzades i total de participants (desglossat per gènere i sector).
K.O. 3	Índex d'influència acadèmica: % de recomanacions del Consell Acadèmic que s'han incorporat als plans o accions municipals.
Altres indicadors de realització (Other Output indicators):	
O.O. 1	Composició multidisciplinària del Consell: Nombre de membres actius (Objectiu: mínim 5) que representin com a mínim 3 àmbits acadèmics diferents

Resultat esperat i indicadors per a la dimensió de Governança: Augmentar les capacitats de seguretat urbana en la governança local, utilitzant una metodologia més eficaç amb els agents implicats i una millor presa de decisions basada en fonaments acadèmics i científics.

Indicadors de resultat:

- Índex de Transformació de Polítiques: % d'accions de seguretat municipal basades formalment en les recomanacions del Consell Acadèmic, la Junta de Seguretat i les evidències del *Data Lake*.
- Reducció de la Bretxa de la Paradoxa de la Seguretat: Disminució de la discrepància entre les estadístiques delictives objectives i la percepció subjectiva dels ciutadans.

ÀMBIT GOVERNANÇA: Resum Tasques clau i calendari d'execució

WP: GOVERNANÇ A	2027 (mes 1 a 12)	2028 (mes 12 a 24)	2029 (mes 24 a 36)	2030 (mes 36 a 48)
FASE	Diagnòstic, Disseny i Línies de Base	Co-disseny i Planificació	Execució i Proves Tècniques	Avaluació, Tancament i Full de Ruta
OBJECTIU	L'objectiu és tancar el diagnòstic i fixar el punt de	Fase de treball intens amb l'ULG i els actors	Aquest és el moment per a la implementaci	Mesurar el canvi respecte a les Línies de

	partida exacte de tots els indicadors.	clau (<i>stakeholders</i>) per validar les solucions.	ó física i tecnològica.	Base (<i>Baselines</i>) i preparar el futur a 5 i 10 anys.
TASQUES CLAU	Redacció del reglament del Consell Assessor Acadèmic. Treball en xarxa amb els mitjans de comunicació locals per establir els indicadors de desinformació de referència (A1-D1).	Constitució legal del Consell Acadèmic. Disseny dels mòduls de capacitació en noves metodologies de seguretat (A1-D2).	Execució del cicle de capacitació per a la Taula de Seguretat i realització de sessions del Consell Acadèmic (A1-D3).	Informe sobre el funcionament de la nova governança. Revisió del rendiment, juntament amb el Pla de Digitalització (PMDCSU) (A1-D4).
FITES (MILESTONES)	M24 - Consell Acadèmic aprovat i constituït.			

3.3. Anàlisi de riscos i estratègia de mitigació

La implementació del **P.I.** de CITISENSE a Manresa implica diversos riscos interns i externs. Per garantir l'èxit i la sostenibilitat de La Proposta, hem identificat els següents riscos crítics i hem establert les corresponents mesures de mitigació:

A. Bretxa digital i adopció dels usuaris

Risc:

En primer lloc, la baixa adopció de l'App de seguretat per part de col·lectius específics, especialment la gent gran o sectors amb competències digitals limitades, fet que podria esbiaixar les dades recopilades a l'APP i processades al *Data Lake*.

En segon lloc, és un risc la manca de continuïtat del proveïdor tecnològic. El desenvolupament de l'App i del *Data Lake* depèn d'una empresa emergent (*start-up*). Hi ha un risc respecte a la seva estabilitat financera a llarg termini o la seva capacitat per escalar la solució.

Mitigació:

Seguiment continu: Establiment d'indicadors trimestrals per monitorar el perfil demogràfic dels usuaris de l'App. Si es detecta una infrarepresentació de la gent gran, s'organitzaran sessions d'inclusió digital als centres cívics o de barri per reduir la bretxa i recollir comentaris en persona. El mandat d'inclusió també s'aplica a altres accions del Pla d'Acció, on una "verificació de vulnerabilitat" ha de garantir que cap grup minoritari o marginat quedi exclòs dels beneficis d'un entorn més segur.

Codi obert i interoperabilitat: Les especificacions tècniques exigiran al proveïdor lliurar codi font obert i garantir la compatibilitat amb els sistemes municipals. Això assegura que l'Ajuntament pugui internalitzar el manteniment o canviar de proveïdor sense perdre el progrés realitzat si la *start-up* falla.

Canals alternatius: Per mitigar possibles biaixos, El Projecte implementarà la triangulació de dades —encreuant els informes de l'aplicació amb els registres policials oficials— i aplicarà algorismes ponderats per evitar el sobreenviament d'incidències (*over-reporting*). Per complementar això, un Consell Acadèmic revisarà les metodologies analítiques i els protocols de gestió de dades (en lloc d'auditar cada entrada individual de dades) per garantir una anàlisi objectiva i lliure de biaixos. En darrera instància, aquests mecanismes digitals estan dissenyats per complementar, i no pas substituir, la retroalimentació comunitària presencial, validant les troballes clau juntament amb la Taula de Seguretat i mitjançant enquestes directes a la ciutadania. Finalment, els marcs d'anàlisi de dades encreuaran sistemàticament els informes de seguretat amb indicadors de gènere per identificar patrons de vulnerabilitat específics i avaluar els canvis en la percepció de seguretat al llarg del temps, alimentant directament la Puntuació de Seguretat Específica de Gènere (*Gender-Specific Safety Score*) d'El Projecte.

B. Risc institucional i continuïtat política

Risc:

El risc més important per a la continuïtat del projecte són les properes eleccions municipals de maig de 2027. Un canvi en el govern local podria provocar un canvi en les prioritats polítiques abans que El Projecte estigui totalment consolidat.

Un segon risc són els *silos* administratius: la fragmentació tradicional entre els departaments municipals (*silos* o *sitges*) podria dificultar l'enfocament holístic necessari per a una seguretat integrada.

Mitigació:

Trencar barreres entre departaments: Establiment d'un "Core Team" interdepartamental que impliqui les àrees de TIC, Serveis Socials, Urbanisme i Policia. Aquesta estructura garanteix que la seguretat es gestioni com una responsabilitat compartida en lloc d'una tasca departamental aïllada.

Guanyos ràpids (*Quick Wins*): Priorització d'accions visibles (urbanisme tàctic, enllumenat) en els primers 18 mesos per demostrar el valor del projecte a la comunitat i a qualsevol futura administració.

Legitimitat científica: La creació del Consell Assessor Acadèmic proporciona una base objectiva i basada en l'evidència per al projecte que transcendeix els cicles polítics.

C. Àmbit espacial i execució de les obres

Risc:

El model d'intervenció, basat en múltiples micro accions i urbanisme tàctic distribuïts pel territori, comporta elevats costos d'economia d'escala per a cada obra individual. Com s'ha observat durant la prova pilot, la fragmentació de les intervencions pot incrementar els costos logístics i operatius de les empreses constructores per a cada actuació.

Mitigació:

Acord de col·laboració: Es formalitzarà un acord marc o contracte amb empreses de construcció i manteniment per agrupar les intervencions sota un sol pla logístic. Això permetrà optimitzar els costos de desplaçament, materials i personal, evitant que els preus unitaris es disparin a causa de la petita escala de cada obra individual.

D. Riscos financers i pressupostaris

Risc:

L'esmentat canvi de govern (maig de 2027) podria afectar negativament el compromís pressupostari a llarg termini amb CITISENSE, podent paralitzar inversions clau en el *Data Lake* o en les intervencions urbanes. Així mateix, representa un risc el fet de no resultar adjudicatari dels fons europeus a les convocatòries competitives a les quals s'opta.

Mitigació:

Integració pressupostària: Integrar progressivament els costos operatius de CITISENSE en els pressupostos ordinaris de TIC, personal, i manteniment de l'Ajuntament per garantir-ne la sostenibilitat independentment dels canvis polítics.

Inversió per fases: El pressupost s'estructura en fases. Es prioritza la infraestructura bàsica crítica en les primeres etapes per assegurar la "intel·ligència" del projecte des del principi.

Diversificació de subvencions: estar atentats a varis tipus de subvencions europees (veure capítol 4.2) i vincular CITISENSE al Pla de Barris de 25 milions d'euros assegurem el cofinançament de la Generalitat de Catalunya, fet que dificulta que es desprioritzi El Projecte a escala local.

E. Riscos socials i de percepció

Risc:

Hi ha un risc de persistència en les dinàmiques de "vides paral·leles", on els residents locals i els grups minoritaris o immigrants coexisteixen en un mateix territori però eviten la interacció directa o les activitats conjunts. Aquesta manca de reconeixement mutu dificulta la transició de la mera multiculturalitat (viure un al costat de l'altre) a una autèntica interculturalitat (viure junts), i ofereix un terreny fèrtil per a les notícies falses (*fake news*) i els prejudicis.

Mitigació:

L'Aliança amb els mitjans de comunicació i els programes d'alfabetització mediàtica s'adreçaran específicament a combatre la desinformació. En la dimensió social, aprofitarem el "Model Manresa" existent per als programes socials per garantir que les comunitats marginades siguin co-creadores dels espais segurs, en lloc de ser simples subjectes de vigilància.

F. Implementació i factor temps

Risc:

El "factor temps" —la necessitat urgent de resultats a curt termini davant la naturalesa a llarg termini de la planificació.

Mitigació:

Hem prioritzat els “guanys ràpids” (*Quick Wins*) mitjançant l'urbanisme tàctic (enllumenat, pintura, mobiliari) que proporcionen un canvi visible immediat al Centre Històric per generar confiança comunitària durant els primers 18 mesos.

Descripció del risc	Impacte	Probabilitat	Avaluació i Seguiment Temporal
A: Baixa adopció i bretxa digital	Mitjà	Mitjana	Permanent: a l'inici de l'APP. Mesos 24-48: Seguiment actiu d'indicadors de descàrregues i sessions presencials de suport.
A: Dependència del proveïdor	Alt	Baixa	Permanent: durant la consolidació de l'APP. Mesos 36-48: Realització de l'auditoria final del codi i documentació del programari.
B: Continuitat política	Alt	Mitjana	Mesos 1-12: Elaborar un bon diagnòstic inicial i fer una anàlisi de la situació i del context després del procés electoral. Mesos 12-24: Consell Assessor Acadèmic per aportar legitimitat tècnica i acadèmica objectiva (no política).
B: Treball en “silos”	Mitjà	Alt	Mesos 12-24: Creació d'un equip de seguiment interdepartamental. Mesos 24-36: Incorporació progressiva del personal de diferents àrees municipals a les sessions de capacitat.
C: Costos logístics (Obres)	Mitjà	Alt	Mesos 12-24: Incorporació dels acords marc de col·laboració amb contractistes al pla de prioritització per agrupar les intervencions sota un sol pla logístic durant els mesos 24-36.
D: Sostenibilitat pressupostària	Alt	Mitjana	Mesos 36-48: Redacció dels informes finals i d'impacte econòmic per consolidar la integració als pressupostos ordinaris i mantenint una visió àmplia per optar a diverses convocatòries de projectes.
E: Resistència social al canvi	Mitjà	Alt	Mesos 12-24: Diverses sessions de treball i marxes exploratòries amb els col·lectius locals de referència. Mesos 36-48: Disseny i execució

			d'accions comunitàries locals de dinamització.
F: Factor temps	Mitjà	Mitjana	Mesos 12-24: Diverses reunions de coordinació i control d'obra durant l'execució d'obres tàctiques. Mesos 36-48: Elaboració de l'informe de seguiment final.

3.4. Model de governança i d'execució

Un procés de transformació complex com el de CITISENSE exigeix una estructura de governança basada en la coordinació tècnica, la col·laboració interdepartamental i la co-creació ciutadana. Per assegurar-ne l'execució efectiva, el retiment de comptes i la continuïtat en el temps, l'ecosistema d'actors clau s'organitza en dos blocs principals: d'una banda, **els aliats**, que contribueixen directament a l'assoliment dels objectius; de l'altra, **els beneficiaris**, com a destinataris primaris dels resultats i l'impacte del projecte.

3.4.1. Aliats

Dins d'aquesta categoria, hi ha tres nivells de participació ben diferenciats, tots ells necessaris però diferents, que es complementen mútuament:

3.4.1. A. L'equip bàsic ("Core Team")

Aquest és l'equip tècnic municipal que va iniciar CITISENSE i qui, en última instància, pren les decisions basant-se en l'assessorament dels altres aliats. Aquest equip és qui pren, en última instància, les decisions clau del projecte; són els qui lideren els ULG i assisteixen a les visites d'estudi (com a mínim un delegat a cada trobada) en nom de l'Ajuntament. Inclou el coordinador del projecte, el coordinador de l'ULG i aquells que gestionen els assumptes administratius i financers. Està format pels membres que es llisten a continuació, provinents principalment de les àrees de Presidència i de la Guàrdia Urbana.

NOM DEL REPRESENTANT	ROL/ TASQUES	PERÍODE DE PARTICIPACIÓ
Sonia Puyol González	Coordinadora del projecte. Tècnica de Presidència.	Des de l'1 de setembre de 2024 fins al 30 de setembre de 2025.
Eduard Salmeron Llopart	Coordinador de l'ULG i coordinador del projecte. Tècnic de Presidència.	Coordinador de l'ULG des de l'1 de novembre de 2024. Coordinador del projecte des del 30 de

		setembre de 2025.
Miquel Martínez Pavón	Cap de la Guàrdia Urbana de Manresa	Durant tot el projecte.
Anjo Valentí Moll	Primer tinent d'alcalde i regidor de seguretat ciutadana	Durant tot el projecte.
Mon Culleré Córdoba	Assessorament, gestió financera i participació en reunions. Tècnic de Presidència.	Des de l'1 d'octubre de 2025.
Enric Sabata Casas	Gestió administrativa i suport logístic durant esdeveniments, reunions, etc. Funcionari de Presidència.	Des de l'1 d'octubre de 2025.

3.4.1. B. Altres departaments municipals

Aquí hi ha la resta d'actors que han col·laborat estretament en nom del municipi, però que no formen part del nucli de l'equip URBACT esmentat en el punt anterior. En destaquem els següents:

- Àrea de TIC: ha estat important en la preparació de la prova pilot de l'App de seguretat i en la implementació, abans del projecte, de moltes de les mesures tecnològiques de seguretat.
- Àrea de Comunicació: molt necessària per tenir un relat (*storytelling*) coherent i programar i executar la difusió adequada tenint en compte el conjunt de la comunicació municipal.
- Àrea d'Espai Públic i Urbanisme: ha fet una gran feina en la preparació i el disseny de la prova pilot d'embelliment de l'espai públic, a més de contribuir a guiar el debat, quan ha estat necessari, dins dels ULG.
- Àrea de Participació: es necessitava coordinació per dur a terme les sessions de l'ULG, i va cooperar estretament en la realització de les enquestes i entrevistes per a la prova pilot de l'espai públic.
- Àrea de Serveis Socials: ha estat molt implicada en les varies sessions de l'ULG i en la visita d'estudi a Manresa, per explicar els projectes socials existents a la ciutat i els reptes als quals s'enfronten. Això va ajudar els nostres socis i altres actors clau a fer-se una idea del potent mapa d'actors socials que treballen a Manresa.

3.4.1. C. ULG (Grup Local URBACT)

El tercer nivell d'aliats està format pel mateix ULG. Com s'ha explicat al punt 2.2, abans del projecte, la nostra ciutat ja comptava amb la "Taula per a la

Seguretat, la Civilitat i la Convivència", un òrgan participatiu i de coordinació entre les principals administracions encarregades de la seguretat a la ciutat i els principals agents i entitats de la societat civil. La nostra ciutat també disposa de l'Aliança per a la Sostenibilitat, un espai de governança en el marc de l'Agenda Urbana 2030 (vegeu el capítol 2.2), el qual celebra dues reunions anuals, aborda els reptes dels ODS i comparteix la feina realitzada per les diferents entitats entre si.

En gran mesura, aquestes dues aliances prèvies al projecte CITISENSE s'han utilitzat per integrar els membres de l'ULG. D'aquesta manera, amb El Projecte CITISENSE, s'ha enfortit simultàniament la col·laboració amb aquests dos grups d'actors clau. Per simplificar, aquests membres s'agrupen en sis grans sectors:

- 1- Forces de seguretat
- 2- ONG i sector social
- 3- Associacions veïnals i culturals
- 4- Entitats econòmiques, professionals i sector privat
- 5- Institucions, universitats i organismes públics
- 6- Administració

ORGANITZACIÓ	SECTOR
Generalitat de Catalunya - Coordinació de la Regió del Coneixement de la Catalunya Central	Administració
Generalitat de Catalunya - Cap dels Serveis Territorials d'Interior a la Catalunya Central	Administració
Fundació Convent de Santa Clara	ONG i sector social
Consell Municipal de la Gent Gran de Manresa	Associacions veïnals i culturals
ICAM (II Iustre Col·legi de l'Advocacia de Manresa)	Entitats econòmiques, professionals i sector privat
Mediació de Justícia Juvenil - Generalitat de Catalunya	Administració
Espai Jove La Kampana	ONG i sector social
UVic-UCC (Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya)	Institucions, universitats i organismes públics
Ajuntament de Manresa - Esports	Administració
Ajuntament de Manresa - Espai Públic	Administració
Ajuntament de Manresa - Serveis Socials Bàsics	Administració
Ajuntament de Manresa - Igualtat i Cohesió Social	Administració
Ajuntament de Manresa - Feminismes i LGTBI+	Administració
Guàrdia Urbana de Manresa	Forces de seguretat
Càritas Manresa	ONG i sector social

Mossos d'Esquadra - Regió Policial Central	Forces de seguretat
Mossos d'Esquadra - Unitat de Relacions amb la Comunitat / Proximitat	Forces de seguretat
Guàrdia Civil (Manresa)	Forces de seguretat
Polícia Nacional	Forces de seguretat
Fundació AMPANS	Entitats econòmiques, professionals i sector privat
PIMEC (Micro, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya)	Entitats econòmiques, professionals i sector privat
UBIC Manresa (Unió de Botiguers i Comerciants)	Entitats econòmiques, professionals i sector privat
Eurecat Manresa (Centre Tecnològic de Catalunya)	Entitats econòmiques, professionals i sector privat
Consell Municipal de la Dona de Manresa	Associacions veïnals i culturals
WardUs Safety, S.L.	Entitats econòmiques, professionals i sector privat

3.4.2. Beneficiaris

Els beneficiaris del projecte són qualsevol persona física o jurídica que es beneficiarà en major o menor mesura dels resultats del Pla, a curt o llarg termini. Molts d'aquests beneficiaris són també agents locals que han contribuït al seu desenvolupament. De fet, la mateixa essència de l'ULG és que els actors locals directament interessats o afectats per la qüestió de la inseguretat i la seva percepció subjectiva ajudin en la co-creació de solucions municipals. Per aquest motiu, i per evitar repeticions, només s'esmentaran aquells beneficiaris que no s'hagin detallat a la secció de l'ULG.

1. Ciutadania de Manresa a títol individual. És, de lluny, el grup de beneficiaris més gran, ja que engloba tots els habitants de Manresa i la ciutadania que hi ve a treballar, estudiar o que simplement hi està de pas. L'objectiu final del projecte URBACT, com s'ha exposat al capítol 1.1, és millorar la qualitat de vida dels ciutadans promovent entorns saludables, inclusivament i segurs. Això s'aconsegueix mitjançant la identificació i la implementació de noves eines i mesures que redueixin eficaçment la percepció d'inseguretat i de delinqüència. En conseqüència, un resultat positiu del projecte tindrà un impacte en el conjunt de la població en general.

2. Altres administracions locals o nacionals. Això inclou tant aquelles administracions que ja treballen en el repte de la seguretat —de manera directa o indirecta—, com ara la Generalitat de Catalunya o el Consell Comarcal del Bages, com d'altres que actualment no hi estan implicades però per a les quals El Projecte pot servir d'inspiració i de model.

3. Experts i acadèmics. Un projecte nou i innovador tant pel que fa a la metodologia com al contingut, com és CITISENSE, pot ser d'interès per a investigadors i acadèmics, hagin participat o no en El Projecte. Hauria de contribuir a generar debat, impulsar la recerca i desenvolupar més innovació al voltant de la qüestió de la seguretat i la seva implementació a escala local.

4. Altres ciutats de la UE. Atès que El Projecte també pretén promoure la transferència de coneixements i bones pràctiques a nivell transnacional, és important destacar que aquest intercanvi no s'ha de limitar només a la durada del projecte, sinó que ha de continuar un cop finalitzat. Per tant, un resultat de projecte satisfactori pot beneficiar altres ciutats.

3.5. Calendari global del projecte

Per garantir la sostenibilitat i l'impacte real de CITISENSE Manresa, el projecte es concep com una transformació urbana a llarg termini amb un horitzó estratègic de 10 anys. Atesa la seva naturalesa ambiciosa, l'assoliment d'un model de ciutat totalment inclusiu i segur requereix un esforç sostingut i un escalat progressiu. Tanmateix, **aquest Pla d'Inversions inclou un nivell de detall més elevat per als primers 4 anys** (Fases 1 i 2), aportant els recursos necessaris per passar de l'experimentació inicial a una base operacional consolidada. Així mateix, cal esmentar que **les fases 1 i 2 estan dissenyades per ajustar-se al mandat polític local**, el qual, d'acord amb la legislació espanyola, és de 4 anys.

- Fase 1: Curt termini (anys 1-2) — Fonamentació i Implementació **(el focus de La Proposta)**: fase operativa centrada en el pilotatge, la recollida de dades i l'execució d'accions de ràpid impacte (*Quick Wins*). Aquesta etapa inclou el llançament del *Data Lake*, el desplegament de l'App i les primeres intervencions d'urbanisme tàctic per generar confiança en la comunitat.
- Fase 2: Mitjà termini (anys 3-4) — Consolidació **(el focus de La Proposta)**: fase en la qual es formalitzen els protocols de governança Acadèmica, les eines digitals s'integren plenament en les rutines municipals, i les intervencions urbanes i les iniciatives de custòdia de l'espai públic s'estabilitzen i s'amplien.
- Fase 3: Llarg termini (de 5 a 10 anys) — Escalabilitat i Resiliència: fase final en la qual el model CITISENSE es converteix en l'estàndard de gestió per a tota la ciutat, garantint la resiliència del sistema i la seva adaptació als futurs reptes de seguretat.

Dimensió	Anys 1 i 2 (Curt termini)	Anys 3 i 4 (Mitjà termini)	Anys 5 a 10 (Llarg termini)
Objectiu	Diagnòstic i pilotatge	Implementació i consolidació	Sostenibilitat i escalabilitat
Tasca Transversal	Validació i implementació: Definició de la línia de base i validació del mètode de treball de l'ULG.	Avaluació i continuïtat: Avaluació de resultats intermedis per a l'actualització del full de ruta estratègic.	Escalabilitat completa: El model d'èxit del Centre Històric s'aplica i es replica a tota la ciutat de Manresa.
Espai Públic	Mapa i guanys ràpids (Quick Wins): Diagnòstic de la situació i mapeig de punts crítics al Centre Històric. Execució de les primeres intervencions tàctiques en "punts foscos". Aprovació del Pla.	Transformació urbana: Amb el Pla, les intervencions tàctiques esdevenen estructurals i permanents. Extensió del model de millora als barris adjacents.	Revitalització integral: Centre Històric regenerat amb un urbanisme preventiu que ha estat co-dissenyat per veïns i comerciants.
Digital	App pilot i Data Lake: Proves de l'App. Disseny de la versió de llançament de l'App. Activació del Data Lake intern per a la primera base de dades. Preparació i aprovació del Pla de Digitalització (PMDCSU).	Creixement i Dades Obertes (Open Data): Prototipatge i millora de les funcionalitats de l'App i obertura del Data Lake a la col·laboració amb el sector privat i les institucions. Implementació i actualització del Pla de Digitalització (PMDCSU).	Ciutat intel·ligent i segura (Smart Safe City): Ecosistema digital plenament integrat per a la predicció proactiva. Millores contínues. Desaparició de la bretxa d'informació sobre seguretat.
Governança	Treball en xarxa i formació: Aliances amb els mitjans de comunicació locals per dur a terme el diagnòstic i l'encaix amb la	Mètode científic: El Consell Acadèmic aplica plenament la metodologia científica per assessorar la Taula de Seguretat i el Govern local. El Pla de	Governança 360°: Gestió participativa i acadèmica consolidada. La ciutadania activa co-gestiona de manera

governança.
Llançament del
Consell Acadèmic i
capacitació
tècnica de la Taula
de Seguretat.

Comunicació
combat la
desinformació.

permanent la
coexistència i se
sent part del
procés de presa
de decisions.

Calendari GANTT del projecte (fases 1 i 2)

CITISENSE	PROJECT'S PHASE		PHASE ONE (SHORT TERM)								PHASE TWO (MEDIUM TERM)							
	YEAR		Year 1				Year 2				Year 3				Year 4			
	QUARTER		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
	Quarter's Ending Month		M3	M6	M9	M12	M15	M18	M21	M24	M27	M30	M33	M36	M39	M42	M45	M48
WP 1	DIGITAL																	
ACTION 1	DIGITAL SECURITY APP & DATA LAKE																	
Task 1.1	Design the complete scheme of the APP						M15											
Task 1.2	Design the Data Lake model, Test and improvement of both the																	
Task 1.3	App and the Data Lake. Co-design with stakeholders																	
Task 1.4	Continuity, improvement, and future plan for the APP																	M48
Output 1	Operational security APP and settled a functional Data Lake													M36				
ACTION 2	MUNICIPAL DIGITALIZATION PLAN																	
Task 2.1	Global digitalization plan (draft)					M12												
Task 2.2	Co-creation sessions with the Academic Council.																	
Task 2.3	Final Global digitalization Plan									M24								
Output 1	Digitalization plan approved									M24								
WP 2	PUBLIC SPACE																	
ACTION 1	TACTICAL INTERVENTION PRIORITIZATION PLAN																	
Task 1.1	Situation diagnosis of the Historic Centre					M12												
Task 1.2	Co-design and prioritization of locations with key agents																	
Task 1.3	Final approval of the Plan and dissemination									M24								
Task 1.4	Works of tactical urbanism																	
Task 1.5	Monitoring report of the plan and evaluation of the economic impact																	M48
Output 1	approved									M24								
Output 2	Finished public space interventions																	M24
WP 3	GOVERNANCE																	
ACTION 1	INTEGRATED SECURITY GOVERNANCE FRAMEWORK																	
Task 1.1	Diagnosis and fit of the Council within the governance scheme					M12												
Task 1.2	Legal approval and kick off of the Academic Council								M21									
Task 1.3	Capacity building of participants												M36					
Task 1.4	Final report of the Council's and its fit with the Security Board.																	M48
Output 1	Creation of the Council and fit within the Security Board									M24								
Output 2	Institutional Capacity Building & Strengthening program												M36					

Previsió per a la 3a fase (anys 5-10, a llarg termini)

Tingueu en compte que la planificació per als anys 5 a 10 (Fase 3) constitueix una previsió estratègica. En cas que el municipi de Manresa sigui seleccionat per a qualsevol programa de finançament europeu per actualitzar l'aplicació digital, aquesta projecció s'adaptarà per alinear-se amb els requisits específics del projecte europeu corresponent.

1. DIMENSIÓ DIGITAL

Per garantir la viabilitat a llarg termini de la plataforma digital, l'Ajuntament de Manresa establirà sessions de co-creació bianuals amb el Consell Acadèmic els anys 6 , 8 i 10 per tal de revisar i actualitzar de manera exhaustiva el Pla De Monitoratge Digital I Comunicació (PMDCSU).

Després de l'orientació estratègica i els comentaris dels usuaris recopilats durant aquestes sessions, els mesos posteriors dels anys 7 i 9 es dedicaran a implementar millores tècniques, executar actualitzacions de programari i dissenyar fulls de ruta tecnològics futurs per a l'App.

2. DIMENSIÓ DE L'ESPAI PÚBLIC

La revitalització física del Centre Històric es mantindrà mitjançant revisions biennals del "Diagnòstic de Situació del Centre Històric" programades al final dels anys 6 , 8 i 10 . Abans de cada revisió formal, l'equip directiu municipal (*Core Team*) durà a terme sessions participatives de retroalimentació amb els agents locals i col·laboradors clau de la comunitat per fonamentar els diagnòstics en les necessitats reals del barri.

A més, s'executaran anualment petites intervencions d'urbanisme tàctic i obres d'embelliment de l'espai públic, adreçades específicament durant els períodes estivals per minimitzar les molèsties als veïns i comerciants i maximitzar la participació activa de la ciutadania.

3. DIMENSIÓ DE GOVERNANÇA

La capacitat tècnica dels participants locals i dels membres actius de la Taula de Seguretat Local s'establirà com una activitat permanent i contínua, que només s'aturarà de manera temporal durant els períodes de revisió formal. Per tal d'alinear contínuament les funcions d'assessorament amb la realitat canviant i les dinàmiques del Centre Històric, cada dos anys es prepararà un informe formal d'auditoria científica sobre el funcionament del Consell Acadèmic.

Paral·lelament, el *Core Team* mantindrà un seguiment continu dels indicadors, revisant les dades de rendiment i ajustant les mètriques de manera dinàmica

segons sigui necessari, amb un focus especial en els resultats obtinguts a l'espai públic i les dades d'anàlisi d'usuaris de l'App.

4. DIMENSIÓ SOCIAL (Pla d'Integració a Llarg Termini)

Tot i que no s'ha prioritzat en el **P.I.** inicial de 4 anys (Fases 1 i 2), la sostenibilitat a llarg termini del model CITISENSE depèn en gran mesura de l'activació de la seva dimensió social. El diagnòstic de situació inicial dels reptes socials començarà l'any 4 amb l'objectiu d'estar completament finalitzat el mes 48 (enllaçant directament amb la fi de la Fase 2). Després d'aquest estudi de línia de base, el Pla d'Acció Social formal ha de ser aprovat per l'òrgan municipal competent abans de la fi de l'any 6, cosa que permetrà una implementació activa al carrer durant els dos anys següents (anys 7 i 8 del calendari general del projecte).

El full de ruta d'aquest eix social se sotmetrà a tres avaluacions de gran rellevància, començant per dues avaluacions intermèdies al final dels anys 7 i 8 (després d'un i dos anys d'execució activa, respectivament), i culminant en una avaluació sumativa final l'any 10 integrada en l'avaluació general de tot el **P.I.** de Manresa.

A part del Pla d'Acció Social aprovat, un producte operatiu principal d'aquesta fase serà la presentació de la plataforma CITISENSE a noves convocatòries de projectes i programes de finançament europeus en qualsevol de les seves dimensions. L'estratègia de subvencions municipal preveu la presentació d'una sol·licitud formal durant la propera convocatòria del 2027, amb fins a dues candidatures addicionals programades per als anys 4 i 7, depenent de l'èxit, la maduresa del projecte i els comentaris rebuts en les sol·licituds anteriors.

Calendari GANTT del projecte (inclosa la fase 3)

4. PRESSUPOST

4.1 Costos del projecte

Tal com es mostra a la taula anterior (punt 3.5), l'actual **P.I.** de CITISENSE es centra exclusivament en l'abast dels primers 4 anys (curt i mig termini). Aquesta fase inicial proporciona els fonaments, les evidències i la confiança comunitària necessàries per desbloquejar els objectius estratègics a mig i llarg termini de l'Ajuntament. Aquestes són les principals activitats i costos per als primers 48 mesos:

4.1.A –DIMENSIÓ DIGITAL (96.500€)

Detall de costos i activitats per als primers 12 mesos

A1-T1. Disseny complet de la interfície (layout) de l'APP: 45.000 €

1.1. Definició, Experiència d'Usuari (UX) i Disseny (10.000 €). Aquesta fase garanteix que el disseny de l'aplicació sigui fàcil d'utilitzar en moments de pànic o estrès.

- **Investigació d'Usuaris i Abast:** Tallers amb la Guàrdia Urbana i l'ULG per definir els fluxos de treball (què passa quan es prem el botó).
- **Disseny UX/UI:** Disseny de les interfícies (pantalles i botons). Inclou disseny accessible per a grups amb dificultats.
- **Prototipatge:** Creació d'un model interactiu per validar la lògica abans d'iniciar la programació.

1.2. Desenvolupament Front-end i Funcions Principals (15.000 €). És l'elaboració de la part "visible" de l'aplicació per a iOS i Android.

- **Botó d'Emergència i Alerta Preventiva:** Programació del temporitzador d'acompanyament i geolocalització en temps real.
- **Mòdul de Xarxa de Confiança:** Integració per enviar alertes automàtiques als contactes del mòbil.
- **Moneder Digital (Wallet) i Lector QR:** Desenvolupament del moneder digital per a l'accés a equipaments autoritzats.
- **Notificacions Push:** Sistema d'alertes geolocalitzades segons la posició de l'usuari.

1.3. Back-end, Seguretat i Integració (12.000 €). El "cervell" que connecta l'aplicació amb la policia i el seu *Data Lake*.

- **Tauler de Control per a la Policia:** Interfície per als agents per rebre alertes i veure el mapa en temps real.
- **Seguretat i Encriptació:** Protecció de dades sensibles (ubicació, dades personals) d'acord amb el RGPD.
- **API d'Integració amb el Data Lake:** Programació del canal perquè les dades de l'aplicació alimentin el sistema d'anàlisi de Manresa.
- **Gestió de Permisos (QR):** Sistema de base de dades per validar qui pot obrir quina porta.

1.4. Proves, Control de Qualitat (QA) i Publicació (4.000 €)

- **Proves Beta (Beta Testing):** Proves reals amb un grup reduït (ULG/Polícia) per detectar errors de cobertura o GPS.
- **Publicació:** Gestió del registre a l'Apple App Store i Google Play Store (compliment de les normatives de privadesa).

1.5. Formació i Transferència Tecnològica (4.000 €)

- **Manuals d'Usuari:** Documentació tècnica per als administradors de l'Ajuntament.
- **Formació Operativa:** Sessions de formació per als agents de policia que gestionaran el terminal de recepció d'alertes.

A1-T2. Disseny del Data Lake (25.000€)

2.1. Arquitectura de Dades i Infraestructura (8.000€): Aquesta és la base tècnica on residiran totes les dades del projecte.

- **Disseny de l'Arquitectura:** Configuració del repositori central (on es reuneixen les dades de l'App, la policia i l'ajuntament).
- **Configuració de Servidors i del Núvol:** Implementació de sistemes d'emmagatzematge segurs i escalables (com ara AWS, Azure o servidors municipals protegits).
- **Seguretat i Encriptació:** Aplicació de protocols de ciberseguretat per garantir que les dades policials i de la ciutadania estiguin completament blindades.

2.2. Integració i connectors ETL (7.000€): El Data Lake només és útil si pot "parlar" amb altres sistemes. ETL significa Extracció, Transformació i Càrrega (*Extract, Transform, and Load*).

- **Connectors amb l'App de CITISENSE:** Per rebre dades en temps real sobre alertes i punts foscos.
- **Integració de Dades Policials:** Càrrega de dades històriques de criminalitat (anonimitzades) per creuar-les amb la percepció de por.

- **Capes de Dades Urbanes:** Integració del mapa de fanals, càmeres i mobiliari urbà de l'Ajuntament.

2.3. Desenvolupament de l'Algorisme d'Anàlisi (6.000€): Aquí és on el *Data Lake* es diferencia d'una simple base de dades.

- **Model de Correlació:** Creació d'algorismes que comparen la "criminalitat real" amb la "por percebuda" a l'App.
- **Interfície de Visualització (Dashboard):** Creació d'un panell de control per als gestors municipals que mostri mapes de calor i els alerti de les zones que requereixen intervenció urbana.

2.4. Compliment Legal i Ètic - RGPD (4.000€): Atès que tractem amb dades de seguretat i localització, aquesta part és crítica.

- **Protocol d'Anonimització:** Garantir que cap dada del *Data Lake* pugui identificar un ciutadà específic, complint estrictament amb el Reglament General de Protecció de Dades (RGPD).
- **Auditoria Ètica de l'Algorisme:** Per garantir que el sistema no té biaixos (p. ex., per origen o barri) en la seva anàlisi.

Detall de costos i activitats per als mesos 13 a 24

A2 - T1+T3. Elaboració del Pla de Monitoratge Digital i Comunicació de la Seguretat Urbana (6.000€)

1.1. Consultoria Tècnica Especialitzada (4.000€): Consultoria Tècnica Especialitzada (6.000 €): Suport Tècnic Extern: Contractació d'una empresa consultora externa especialitzada en ciutats intel·ligents per redactar el Pla de Digitalització formal. Això inclou l'anàlisi DAFO tècnica, la identificació de les necessitats d'infraestructura i la garantia de la interoperabilitat entre la nova Aplicació i el *Data Lake* municipal (5.000 €). Full de Ruta Estratègic: Definició de l'arquitectura tecnològica a llarg termini per garantir que El Projecte continuï sent escalable més enllà del marc URBACT i la seva aprovació formal (1.000 €).

A2 - T2. Co-creació i Implicació d'Actors Clau (1.500€)

2.1. Tallers de co-creació i logística (1.100€): En primer lloc, lloguer d'espais inspiradors i accessibles fora de les oficines municipals (p. ex., centres culturals locals) per fomentar la participació del Consell Acadèmic i dels agents clau del barri, juntament amb equipament tècnic (300€). En segon lloc, provisió de servei de càteríng saludable per a les reunions de co-creació intensives. Aquestes sessions estan dissenyades com a tallers de llarga durada per definir les funcionalitats específiques de l'App (Botó d'Emergència, Alertes Preventives

i Visualització de Dades) (800€). Així mateix, la coordinació es cobreix amb recursos propis mitjançant 2 tècnics municipals dedicats.

2.2. Materials de Divulgació i Metodologia (400€):

- **Eines de Taller:** Compra d'eines físiques i digitals per al disseny participatiu (kits de *design thinking*, llicències de programari col·laboratiu i mapes impresos del Centre Històric per a exercicis de diagnòstic espacial).
- **Documentació de suport:** Impressió de les conclusions preliminars de l'anàlisi DAFO per ser compartides i validades amb els actors clau durant les sessions.

Detall de costos i activitats per als mesos 25 a 36

A1 - T3. Llançament de l'APP (7.000€)

1.1. Estratègia i Identitat de la Campanya (1.500 €): Tot i que El Projecte es diu CITISENSE, l'aplicació podria tenir un nom més comercial o proper per a la ciutadania de Manresa (per exemple, "Manresa Segura"). Els costos inclouen el disseny del logotip i la línia gràfica de la campanya (un pla de comunicació de continguts a 3 mesos).

1.2. Producció de Materials de Difusió (2.500 €): Materials físics com cartells per a comerços, fullets explicatius (molt importants per a la gent gran) i adhesius amb codis QR per a les zones d'actuació (punts foscos). També un Vídeo/Tutorial promocional: un vídeo curt (30-60 segons) per a xarxes socials i pantalles municipals que expliqui visualment com funcionen el botó d'emergència i l'alerta preventiva.

1.3. Accions Comunitàries Locals (2.000 €): Instal·lació de punts d'informació en ubicacions clau del Centre Històric durant els primers caps de setmana per ajudar la gent a instal·lar l'aplicació i explicar la privadesa de les dades. Presentació als actors clau: sessió específica amb l'associació de veïns, comerciants i entitats locals per actuar com a amplificadors del projecte.

1.4. Publicitat Digital i Xarxes Socials (1.000 €): Anuncis a xarxes socials (Social Ads): campanyes geolocalitzades (només per a persones que viuen o passen per Manresa) a Instagram i Facebook per incentivar les descàrregues. Finalment, SEM bàsic: perquè quan algú busqui "Seguretat Manresa" o "App Policia Manresa", el primer resultat sigui la descàrrega de l'aplicació.

Detall de costos i activitats per als mesos 37 a 48

A1 - T4. Auditoria final de l'APP: Anàlisi d'impacte i rendiment (12.000€)

1.1. Auditoria Tècnica i Social Independent (4.000€): Contractació d'un auditor extern per mesurar l'èxit tècnic de l'App, centrant-se en la fidelització de l'usuari (taxes de retenció) i l'eficàcia de la resolució % d'informes gestionats amb èxit per la ciutat). Avaluació de l'Impacte Social: Validació de la reducció de la "paradoxa de la seguretat", creuant les dades de l'App amb les enquestes de percepció ciutadana finals per quantificar l'èxit del projecte a l'hora de trencar l'estigma social.

1.2. Pla de Continuitat i Sostenibilitat Tecnològica (3.000€): Redacció jurídica i tècnica del protocol per a la gestió a llarg termini de l'App i del Data Lake. Això inclou actualitzacions del compliment de la privacitat de les dades (RGPD) i la integració formal d'aquestes eines en l'estructura municipal permanent. Transferència de Coneixement: Documentació i formació per al personal municipal per garantir l'autonomia interna en la gestió de la plataforma.

1.3. Manteniment i allotjament anual del sistema (5.000€): Costos associats a l'allotjament segur del servidor, el manteniment de l'API i les actualitzacions de programari necessàries per garantir que l'App es mantingui funcional i lliure d'errors durant el seu primer any de funcionament posterior al projecte. Actualitzacions de Seguretat: Provisió per al seguiment de la ciberseguretat per protegir les dades sensibles de la ciutadania recollides a través del Botó d'Emergència i els sistemes d'alerta.

DIGITAL	2027 (mesos 1 a 12)	2028 (mesos 13 a 24)	2029 (mesos 25 a 36)	2030 (mesos 37 a 48)
Fase	Diagnòstic, Disseny i Línies de Base	Co-disseny i Planificació	Execució i Proves Tècniques	Avaluació, Tancament i Full de Ruta
Cost per any	70.000€	7.500€	7.000€	12.000€
Cost per Tasca (total 96.500€)	• Acció 1 – Tasca 1: Disseny de l'esquema complet de l'APP basat en l'anàlisi de la prova pilot realitzada. 45.000€ • A1 - T2: Disseny	• A2 - T1: Disseny d'un Pla De Monitoratge Digital i Comunicació 5.000€ • A2 - T3:	• A1 - T3: Prova i millora tant de l'App com del Data Lake. Co-disseny amb els actors clau i els	• A1 - T4: Continuitat, millora i pla de futur per a l'APP. 12.000€

	del model de Data Lake, el qual s'ha de nodrir, en part, de l'aplicació. 25.000€	Aprovació final del Pla De Monitoratge Digital i Comunicació. 1.000€ • A2 - T2: Implicació d'agents clau i sessions de co-creació amb el Consell Acadèmic. 1.500€	departaments implicats. 7.000€	
Detall de Costos	1. A1 - T1: 1.1. Definició i disseny: 10.000€ 1.2. Desenvolupament: 15.000€ 1.3. Integració: 12.000€ 1.4. Proves i Publicació: 4.000€ 1.5. Formació i trans. tecnològica: 4.000€ 2. A1 - T2: 2.1. Infraestructura: 8.000€ 2.2. Integració: 7.000€ 2.3. Desenvolupament: 6.000€ 2.4. Compliment legal: 4.000€	1. A2 - T1+T3: 1.1. Contractació d'una empresa externa per crear el pla: 6.000€ 2. A2 - T2: 2.1. Càtering per a 3 reunions: 800€ 2.2. Lloguer d'espais: 300€ 2.3. Divulgació i materials: 400€	1. A1 - T3: 1.1. Estratègia i Identitat de Campanya: 1.500€ 1.2. Producció de materials de divulgació: 2.500€ 1.3. Accions de la comunitat local: 2.000€ 1.4. Anuncis digitals i xarxes socials: 1.000€	1. A1 - T4: 1.1. Cost de contractació de l'auditoria: 4.000€ 1.2. Pla de continuïtat tecnològica (cost de redacció): 3.000€ 1.3. Costos de manteniment anual: 5.000€

4.1.B- DIMENSIÓ D'ESPAI PÚBLIC (116.500 €)

Detall de costos i activitats per als mesos 1 a 12

1. A1-T1: Diagnòstic de situació integral del Centre Històric (7.000€)

1.1. Anàlisi espacial i mapa de calor digital (2.000€): Costos relatius a la creació d'un "Mapa de calor de la inseguretat". Finançat principalment de manera interna, amb el suport de consultoria externa específica. Aquest mapa identificarà "punts foscos" físics i ubicacions deteriorades (fanals trencats, locals abandonats, mala visibilitat) que contribueixen a la percepció de por. Integració de dades: Mapeig dels indicadors de degradació urbana per prioritzar els punts exactes on l'urbanisme tàctic i les millores d'enllumenat siguin més efectius.

1.2. Diagnòstic social: Enquestes i entrevistes prèvies a l'actuació (5.000€): Realització d'una enquesta sociològica a gran escala i d'entrevistes dirigides a la ciutadania, comerciants i grups vulnerables (gent gran, joves i dones). Aquest estudi establirà el punt de partida (BASELINE) de la "Paradoxa de la Seguretat", ja que mesurarà la bretxa exacta entre les dades dades de criminalitat objectiva i la por subjectiva de la població, proporcionant les mètriques necessàries per avaluar l'èxit del projecte en els anys finals.

Detall de costos i activitats per als mesos 13 a 24

A1-T2: Co-disseny i priorització d'ubicacions (1.500€):

1.1. Tallers participatius i logística (1.100€):

- Càtering per a 3 reunions tècniques (800€): Provisió de dinars de treball / pausa-cafès per a tres sessions intensives de co-creació. Aquestes reunions reuneixen la "quàdruple hèlix" (polícia, associacions de veïns, botiguers i experts acadèmics) per validar els "punts foscos" i prioritzar on es desplegaran l'urbanisme tàctic i el nou enllumenat.
- Lloguer de sales i taxes d'instal·lacions (300€): Lloguer d'un espai comunitari neutre al Centre Històric per facilitar la participació dels actors locals clau i garantir que els tallers es duguin a terme al mateix territori que s'està transformant.

1.2. Materials de divulgació i metodologia (400€):

- Kits participatius: Materials físics per al diagnòstic espacial (mapes a gran escala, adhesius i eines de disseny centrat en l'usuari per permetre als residents marcar i "redissenyar" el seu entorn.
- Difusió d'esborranys de propostes: Impressió i distribució dels mapes preliminars de prioritització per ser validats per la comunitat en general abans de l'aprovació final.

A1-T3: Aprovació final i difusió tècnica (0€)

1.1. Validació interna i transferència de coneixement:

- Aprovació interna: La redacció final del Pla i la seva aprovació formal per part del govern municipal són gestionades íntegrament pels serveis jurídics i tècnics interns de l'Ajuntament.
- Sessió informativa de l'equip tècnic (*Briefing*): Reunions internes per garantir que els departaments de neteja, manteniment i urbanisme estiguin completament alineats amb els nous protocols de "custòdia comunitària" i "urbanisme tàctic" definits en el Pla.

Detall de costos i activitats per als mesos 25 a 36

A1-T4: Obres d'urbanisme tàctic (part 1 de 2) (50.000€):

1.1. Accions urbanes flexibles: Execució de les primeres dues (de 4-5 previstes) intervencions físiques a petita escala dissenyades per recuperar i dignificar l'espai públic, en línia amb el paradigma de la Nova Bauhaus Europea. Tot i que l'estratègia global preveu de 4 a 5 accions, aquest pressupost inicial cobreix específicament l'execució de les primeres dues intervencions (l'execució serà supervisada per tècnics municipals interns, i específicament després de cada part de les obres, l'equip nucli avaluarà el procés (mesos 37 i 49). Les ubicacions i tipologies exactes es determinaran estrictament durant la fase de Co-disseny amb els actors locals per respondre a les necessitats reals de la comunitat.

Aquestes intervencions inicials inclouran una gamma versàtil de millores com ara:

- Tractaments de Superfície: Intervencions cromàtiques i pintura artística en paviments o parets per millorar la claredat visual i la lluminositat en punts devaluats.
- Element Urbà: Instal·lació de mobiliari urbà flexible i "actiu" (seients ergonòmics, jardineres modulars, elements de fusta) per fomentar l'ús social de l'espai.

- Petites Reparacions i Millores: Millores arquitectòniques específiques, eliminació d'obstacles visuals i millores estètiques en façanes o elements urbans per eliminar la percepció d'abandonament.

Detall de costos per als mesos 37 a 48

A1-T4: Obres d'urbanisme tàctic (part 2 de 2) (50.000€)

Continuació i finalització de les obres de l'any precedent i/o inici de les darreres (amb un total de 4 o 5 intervencions i un pressupost total de 100.000 €).

A1-T5: Informe de seguiment del pla i avaluació de l'impacte econòmic de les intervencions (8.000€):

1.1. Enquestes post intervenció (IPS) (6.000€): Estudi comparatiu per veure si la percepció de la por ha disminuït en els punts on s'ha actuat. Inclou entrevistes a peu de carrer i l'anàlisi de les dades de l'App.

1.2. Resultats finals i informe de transferibilitat (2.000€): Síntesi de l'impacte del projecte per determinar la viabilitat d'estendre el "model CITISENSE" a altres districtes de Manresa. Aquesta tasca es finança amb recursos interns, utilitzant l'expertesa de l'equip tècnic municipal per garantir la memòria institucional.

Dades comparatives i lliçons apreses: Elaboració de gràfics comparatius i d'un manual de "lliçons apreses". Aquest document servirà com a full de ruta final perquè l'Ajuntament decideixi sobre l'escalabilitat a escala de ciutat del model de governança de seguretat integrada.

ESPAI PÚBLIC	2027 (mesos 1 a 12)	2028 (mesos 13 a 24)	2029 (mesos 25 a 36)	2030 (mesos 37 a 48)
Fase	Diagnòstic, Disseny i Línies de Base	Co-disseny i Planificació	Execució i Proves Tècniques	Avaluació, Tancament i Full de Ruta
Cost per any	7.000€	1.500€	50.000€	58.000€
Cost per Tasca (total 116.500€)	• A1-T1: Diagnòstic de la situació del Centre Històric en relació amb els elements que generen inseguretat. 7.000€	• A1-T2: Co-disseny i prioritització d'ubicacions amb els agents clau. 1.500€ • A1-T3: Aprovació final del Pla i	• A1-T4: Obres d'urbanisme tàctic (part 1 de 2). 50.000€	• A1-T4: Obres d'urbanisme tàctic (part 2 de 2). 50.000€ • A1-T5: Informe de seguiment del pla i avaluació de l'impacte econòmic de

		difusió entre l'equip tècnic. 0€		les intervencions. 8.000€
Detall de Costos	A1-T1: 1.1. Externalització del mapa de calor amb punts deteriorats: 2.000€ 1.2. Enquestes i entrevistes prèvies a l'actuació: 5.000€	A1-T2: 1.1. Càtering per a 3 reunions: 800€ 1.2. Lloguer d'espais: 300€ 1.3. Divulgació i materials: 400€ A1-T3: 0€ (Gestionat amb recursos interns).	A1-T4: 1.1. Intervencions d'Urbanisme Tàctic sota el paradigma de la NEB (part 1 de 2): 50.000€	A1-T4: 1.1. Intervencions d'Urbanisme Tàctic sota el paradigma de la NEB (part 2 de 2): 50.000€ A1-T5: 1.1. Enquestes post intervenció: 6.000€ 1.2. Informe de resultats finals i transferibilitat: 2.000€

4.1.C- DIMENSIO GOVERNANÇA (32.000€)

Detall d'activitats per als mesos 1 a 12

A1-T1: Diagnòstic i integració institucional del Consell (5.000€):

1.1. Fase de diagnòstic intern (completada amb recursos interns):

Mapeig de governança: Una revisió exhaustiva de l'estructura actual de presa de decisions municipals (Taula de Seguretat Local, comissions tècniques, etc.) per identificar els punts d'entrada més eficaços per al Consell Acadèmic. Aquesta tasca és realitzada pel personal tècnic municipal (departaments de Serveis Jurídics, Seguretat i Planificació Estratègica). Aquesta tasca es podria dur a terme opcionalment per part del personal tècnic municipal amb un pressupost molt més baix (departaments Jurídic, de Seguretat i de Planificació Estratègica).

Anàlisi de bretxes (Gap Analysis): Identificació de les àrees polítiques específiques on actualment es manca d'“evidència científica”, garantint que el treball futur del Consell s'adreci a les necessitats reals del Centre Històric (per exemple, analitzant la “paradoxa de la seguretat” des d'una perspectiva sociològica). Finalment, l'equip Core redactarà el reglament intern, els rols i els criteris de selecció dels experts acadèmics que s'incorporaran al Consell.

Detall de costos i activitats per als mesos 13 a 24

A1-T2. Aprovació jurídica i implementació (10.000€):

1.1. Aprovació jurídica i implementació (0€): La constitució formal i l'aprovació jurídica del Consell Assessor Científic es gestionaran mitjançant els recursos jurídics interns de l'Ajuntament. Aquesta fase administrativa implica la redacció del reglament intern, la definició dels criteris de selecció dels membres i la formalització de la integració del consell en el marc de governança de la seguretat local. Com que es tracta d'un procés administratiu intern, no comporta cap cost extern addicional.

1.2. Honoraris d'experts per a 4 sessions operatives (9.000€): El pressupost principal es destina al procés d'auditoria i validació tècnica, que consta de quatre sessions d'alt nivell distribuïdes al llarg de 24 mesos. En aquestes sessions hi participaran sis experts multidisciplinaris —especialitzats en Criminologia, Urbanisme, Ciència de Dades, Estudis de Gènere i Participació Ciutadana— que seran els responsables de garantir el rigor científic dels resultats del projecte.

El pressupost cobreix els honoraris dels experts (calculats en aproximadament 350€ per expert i sessió) i la redacció d'informes de recomanacions semestrals. Això garanteix que la implementació del Data Lake i les accions d'urbanisme tàctic siguin auditades periòdicament per perfils acadèmics i tècnics, incloent-hi representants d'universitats locals per enfortir el vincle amb el territori.

1.3. Divulgació i materials (1.000€): Es reserva una partida específica per a la difusió de les conclusions del Consell i la producció de materials tècnics. Això inclou la publicació dels informes de recomanacions semestrals i la creació de resums visuals per al Grup Local URBACT (ULG) i el públic en general. Aquests materials són essencials per garantir la transparència en el procés de presa de decisions i per comunicar com s'està utilitzant l'evidència científica per millorar la seguretat i la convivència al Centre Històric.

Detall de costos i activitats per als mesos 25 a 36

A1-T3. Formació i divulgació (12.000€):

1.1. Programa de formació i tallers (5.000€): Execució de 4 mòduls de formació intensiva per a la Guàrdia Urbana, els tècnics municipals i els líders comunitaris. La reducció pressupostària reflecteix l'ús de recursos municipals interns per al disseny pedagògic, centrant el pressupost en la instrucció per part d'experts externs i continguts tècnics especialitzats.

1.2. Campanya de divulgació i crida a la participació (1.500€): Recursos destinats a garantir una participació activa. Inclou la producció de materials informatius (digitals i físics) i accions de comunicació directa per fomentar l'assistència a les sessions de l'ULG.

1.3. Sessions de treball i facilitació (5.500€):

- Càterring i logística (1.500€): Refrigeris i materials tècnics per a 4 sessions participatives. El pressupost s'optimitza mitjançant l'ús d'instal·lacions municipals (cost de lloguer zero) i un càterring simplificat.
- Moderació professional (4.000€): Contractació d'un expert extern per a la facilitació de les sessions (1.000€ per sessió). Això garanteix una moderació neutral i la creació de consensos en debats complexos sobre seguretat urbana, mentre que el personal intern s'encarrega de la redacció de l'informe tècnic final.

Detall de costos i activitats per als mesos 37 a 48

A1-T4: Revisió final del rendiment i informe d'integració institucional (5.000€):

1.1. Avaluació externa i informe d'alineació estratègica (5.000€):

- Auditoria de rendiment: Contractació d'una consultoria externa per avaluar els dos primers anys de funcionament del Consell Acadèmic. Això inclou l'anàlisi de la qualitat de les seves aportacions científiques i l' "Índex d'influència acadèmica" efectiu (quant es recomanacions s'han integrat realment en les polítiques municipals).
- Avaluació de sinergies institucionals: Un informe detallat sobre l'encaix entre el Consell Acadèmic i la Taula de Seguretat Local. Aquest document definirà els protocols de coordinació permanent per garantir que l'evidència científica continuï sent una part estructural de la governança de la seguretat de la ciutat.
- Revisió final del Pla de Digitalització: Avaluació tècnica de com les eines digitals (l'App i el Data Lake) han assolit els objectius establerts en la DAFO inicial, proporcionant recomanacions finals per a futures actualitzacions tecnològiques.

GOVERNANÇA	2027 (mesos 1 a 12)	2028 (mesos 13 a 24)	2029 (mesos 25 a 36)	2030 (mesos 37 a 48)
Fase	Diagnòstic, Disseny i Línies de Base	Co-disseny i Planificació	Execució i Proves Tècniques	Avaluació, Tancament i Full de Ruta

Cost any	per	5.000€	10.000€	12.000€	5.000€
Cost Tasca (total 32.000€)	per	• A1-T1: Diagnòstic i encaix del Consell dins de l'esquema de governança actual. 5.000€	• A1-T2: Aprovació jurídica i inici del Consell Acadèmic. Inici del disseny dels mòduls de formació en noves metodologies de seguretat. 10.000€	• A1-T3: Capacitació dels participants i provisió de recursos i suport. Continuació de les sessions del Consell Acadèmic. 12.000€	• A1-T4: Informe final sobre el funcionament del Consell i el seu encaix amb la Junta de Seguretat (Board). Revisió del rendiment, conjuntament amb el Pla de Digitalització. 5.000€
Detall de Costos	de	A1-T1: 1.1. Redacció del diagnòstic: 5.000€ (Tasca completada amb recursos interns, no externalitzada).	A1-T2: 1.1. Aprovació: 0€ 1.2. Honoraris d'experts per a 4 sessions operatives: 9.000€ 1.3. Divulgació i materials: 1.000€	A1-T3: 1.1. Costos dels tallers de formació: 5.000€ 1.2. Divulgació: 1.500€ 1.3. Realització d'almenys 4 sessions durant 2 anys: Càtering i logística (1.500€), moderació/facilitació de sessions (4.000€)	A1-T4: 1.1. Cost de l'informe extern: 5.000€

Taula resum de la despesa:

DIMENSIÓ	2027 (mesos 1 a 12)	2028 (mesos 13 a 24)	2029 (mesos 25 a 36)	2030 (mesos 37 a 48)	TOTAL
DIGITAL Activitats					
A1.T1	45.000€				45.000€
A1.T2	25.000€				25.000€
A1.T3			7.000€		7.000€
A1.T4				12.000	12.000€
TOTAL 1	70.000€	0€	7.000€	12.000€	89.000€
A2.T1		5.000€			5.000€
A2.T2		1.500€			1.500€
A2.T3		1.000€			1.000€
TOTAL 2	0€	7.500€	0€	0€	7.500€
TOTAL DIGITAL	70.000€	7.500€	7.000€	12.000€	96.500€
ESPAI PÚBLIC Activitats					
A1.T1	7.000€		0€		7.000€
A1.T2		1.500€			1.500€
A1.T3		0€			0€
A1.T4			50.000€	50.000€	100.000€
A1.T5				8.000	8.000
TOTAL 2	7.000€	1.500€	50.000€	58.000€	116.500€
TOTAL ESPAI PÚBLIC	7.000€	1.500€	50.000€	58.000€	116.500€
GOVERNANÇA Activitats					
A1.T1	5.000€				5.000€
A1.T2		10.000€			10.000€
A1.T3			12.000€		12.000€
A1.T4				5.000€	5.000€
TOTAL 1	5.000€	10.000€	12.000€	5.000€	32.000€
TOTAL GOVERNANÇA	5.000€	10.000€	12.000€	5.000€	32.000€
TOTAL PROJECTE	82.000€	19.000€	69.000€	75.000€	245.000€

4.2. Fonts d'inversió

Per a la implementació de les accions definides en les dimensions digital, espacial i de governança, l'Ajuntament de Manresa ha dissenyat una estratègia de finançament diversificada. Aquesta estratègia permet cobrir tant les inversions inicials com els costos de manteniment i operació a llarg termini. En el següent capítol explicarem, en primer lloc, les diferents fonts de finançament i, posteriorment, com es corresponen amb els costos explicats al capítol 4.1.

4.2.1. Finançament públic: Recursos propis locals i regionals

Recursos propis (Ajuntament de Manresa):

En lloc d'augmentar simplement el pressupost global, l'estratègia es centra a maximitzar l'eficiència mitjançant l'alineació dels recursos municipals existents amb l'enfocament URBACT. Un element clau és la coordinació pressupostària interdepartamental per finançar les dimensions específiques del projecte:

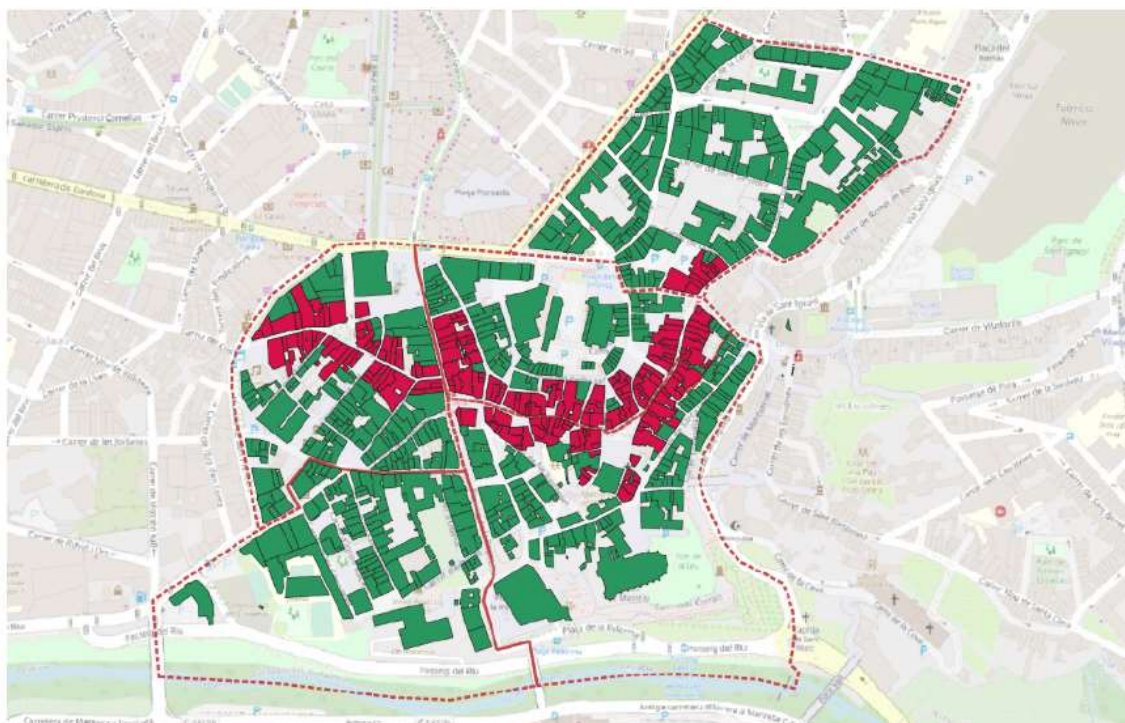
- **Manteniment Urbà i Espai Públic:**
 - *Font de finançament:* Pressupost ordinari anual per a la millora de l'espai públic (un mínim d'1 milió d'euros assignat anualment per l'Ajuntament).
 - *Aplicació:* Reorientació dels fons de manteniment existents para finançar les intervencions d'urbanisme tàctic planificades.
- **Dimensió Social i Participativa:**
 - *Font de finançament:* Pressupost de polítiques participatives.
 - *Aplicació:* Finançament d'activitats de co-creació i embelliment de l'espai públic per fomentar el sentiment de pertinença i la "coresponsabilitat veïnal" (*neighbourhood stewardship*) entre les entitats locals.
- **Dimensió Digital (App i Tecnologia):**
 - *Font de finançament:* Fons compartits dels departaments d'Informàtica (TIC) i de la Guàrdia Urbana.
 - *Aplicació:* Cobertura dels costos operatius, tecnològics i de seguretat de les eines digitals.

Més enllà dels ajustos monetaris, l'assignació interna de Recursos Humans Municipals es quantificarà explícitament durant la fase inicial del projecte, com a part del procés de diagnòstic. Encara que aquests recursos de personal ja siguin preexistents, reassignar personal tècnic i operatiu de les seves tasques rutinàries cap a la implementació del **P.I.** representa una assignació dedicada de recursos municipals que contribueix directament a la viabilitat del pla.

Generalitat de Catalunya (Pla de Barris):

Es demanarà i s'aprofitarà el finançament ja atorgat a través del **Pla de Barris** (*Neighbourhood Program*) per a la regeneració urbana del Centre Històric, centrant-se principalment en la dimensió de l'Espai Públic.

- **Àrees de Regeneració Urbana:**
 - *Objectiu:* Intervencions d'alt impacte adreçades a diversos dels punts més degradats del Centre Històric (zona delimitada en vermell al mapa).
- **Acció Específica - Projecte de Renaturalització (Greening Project):**
 - *Cost total:* 75.000 € per a la renaturalització i enverdiment de 5 punts degradats.
 - *Imputació pressupostària a CITISENSE:* Només s'imputen com a ajut **30.000 € (el 40%)**. Aquesta assignació parcial garanteix la flexibilitat financera necessària per adaptar els recursos al proper procés de co-creació ciutadana i als requisits tècnics locals.
- **Governança Operativa i Participació:**
 - *Òrgan implicat:* Comissió de Seguiment (*Technical Operational Committee*), prevista pel mateix Pla de Barris.
 - *Funció:* Actua com a canal per a la participació ciutadana en el Co-disseny dels espais regenerats, garantint que les intervencions responguin tant a les necessitats de la comunitat com als estàndards tècnics i estètics requerits per al Centre Històric.



Imatge: en verd, l'àrea del Centre Històric; en vermell, l'àrea d'intervenció del Pla de Barris.

Diputació de Barcelona:

Aquesta administració proporciona línies de subvenció estratègiques als municipis en diverses àrees clau, inclosa la implementació de l'Agenda 2030. En aquest marc, s'atorga finançament específic per a personal tècnic dedicat a localitzar i executar els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).

Atès que CITISENSE comparteix un ecosistema comú d'actors clau amb l'Agenda Urbana i contribueix directament a diversos ODS, aquests tècnics finançats seran els responsables de l'execució de diverses tasques del projecte. Concretament, aquest recurs cobrirà els costos de personal per a les següents línies de treball:

- Dimensió Digital — A1-T3: Disseny de materials de divulgació i comunicació. El personal tècnic liderarà la creació de continguts visuals i informatius per garantir que les solucions digitals i les dades de seguretat del projecte siguin accessibles al públic en general.
- Espai Públic — A1-T1: Mapeig integral i anàlisi espacial. Els experts tècnics duran a terme el diagnòstic territorial i el processament de dades espacials necessaris per identificar punts degradats i zones sensibles per a la seguretat dins del Centre Històric.
- Espai Públic — A1-T2: Facilitació tècnica de les sessions dels tallers de co-disseny. El personal actuarà com a mediador i líder tècnic durant les sessions participatives, traduint les aportacions de la ciutadania en propostes viables d'urbanisme tàctic i enverdiment.
- Espai Públic — A1-T5: Resultats finals i informes d'impacte. Això implica l'avaluació tècnica de les intervencions físiques i la compilació dels informes finals de rendiment de comptes sobre la transformació de l'entorn urbà.
- Governança — A1-T1: Diagnòstic de la situació de la governança local i la seguretat. El personal realitzarà l'estudi de base dels mecanismes de coordinació existents i de la percepció actual de la seguretat entre els actors locals clau per fixar el punt de partida del projecte

Altres fons de finançament públics

Programa EDINT (FEMP – Federació Espanyola de Municipis i Províncies):

És una Iniciativa en el marc estatal, per a espais de dades urbans i infraestructures intel·ligents.

- Aplicació a CITISENSE: Finançament i sinergia tècnica per al disseny de l'arquitectura, integració i desplegament del *Data Lake* municipal i l'APP de denúncies ciutadanes.
- Alineació estratègica: Aprofita els protocols tècnics d'EDINT per garantir la interoperabilitat de les dades, la governança de la privadesa i una integració fluida entre les eines digitals ciutadanes i l'anàlisi de la seguretat pública.

4.2.2. Finançament de la Unió Europea (Programes estratègics)

S'han identificat convocatòries específiques que s'ajusten a la naturalesa innovadora del projecte:

Horitzó Europa – Mecanisme de la Nova Bauhaus Europea. Convocatòries 2026-2027:

- **Àrees d'interès potencials:** Regeneració de barris, Co-disseny d'espais públics resilents, salut mental i benestar comunitari.
- **Aplicació:** Per tal de construir el marc conceptual i la metodologia científica per a l'espai públic i les dimensions socials, la ciutat explorarà oportunitats de recerca col·laborativa sota les següents convocatòries obertes:
 - Abordatge estructural del sensellarisme a través d'infraestructures i serveis socials coordinats als barris (*HORIZON-NEB-2026-01-BUSINESS-01*).
 - Enfocaments innovadors per al disseny espacial dels barris (*HORIZON-NEB-2026-01-PARTICIPATION-02*).
 - Comprensió de les experiències dels habitants dels barris per donar suport a la seva salut i benestar (*HORIZON-NEB-2026-01-PARTICIPATION-03*).

Programa Europa Creativa 2021-2027 (CREA-CROSS-2026-MEDIALITERACY):

- **Àrees d'interès:** Projecte triat específicament perquè pretén desenvolupar el pensament crític sobre els mitjans de comunicació i saber com identificar i reaccionar davant la desinformació.
- **Aplicació:** Finançament per a accions de governança i comunicació (A1 - T2 i A1 - T3 de la Dimensió de Governança). Específicament per a l'alfabetització mediàtica, una visió crítica dels mitjans i la lluita contra la desinformació i les notícies falses (*fake news*) que alimenten la percepció d'inseguretat. Són d'interès perquè:

- Són projectes col·laboratius amb objectius clars per avançar en l'alfabetització mediàtica, amb l'objectiu d'ajudar els ciutadans a desenvolupar una visió crítica dels mitjans i a reconèixer la desinformació i la manipulació de la informació.
- Busquen escalar bones pràctiques innovadores que tinguin en compte el canviant ecosistema dels mitjans i reforcin la col·laboració europea.
- Són accions que promouen la inclusió, la participació cívica i la resiliència social contra la manipulació i la desinformació.

Next Generation EU (Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència):

- **Àrees d'interès:** Seguiment actiu de l'Addenda del PRTR (2025 - 2027) específicament per als fons de regeneració urbana i digitalització del turisme.
- **Aplicació:** Aquests fons s'estan focalitzant per donar suport a la implementació a gran escala del Pla d'Acció Integrat (IAP). Les àrees d'enfocament clau inclouen la rehabilitació de plantes baixes abandonades per promoure "carrers vius" i la integració de l'APP de Seguretat en plataformes més àmplies de *Smart City* i Turisme Sostenible, garantint el manteniment tecnològic a llarg termini dels resultats de CITISENSE.

Xarxes de Planificació d'Acció d'URBACT (APN) i Iniciativa Urbana Europea (EUI):

Futures oportunitats de finançament: Tot i que les convocatòries actuals de l'EUI i de les Xarxes de Planificació d'Acció (APN) d'URBACT estan tancades, l'Ajuntament de Manresa estarà molt atent a la publicació de noves convocatòries en el pròxim període de programació. Això ens permetrà identificar oportunitats per escalar les solucions tècniques (com el **Data Lake** i l'aplicació) i finançar accions a petita escala al barri antic.

4.2.3. Aliances privades i col·laboració social

Aquest eix es centra en la sostenibilitat social i en el foment de la coresponsabilitat i el sentiment de pertinença de la comunitat cap a l'espai públic. Tot i que aquestes col·laboracions altament flexibles no depenen de pressupostos públics fixos, permeten aprofitar valuosos recursos locals a través de quatre línies principals:

- Aliances Estratègiques (Patrocini i Mecenatge): Col·laboració amb empreses locals destacades i organitzacions esportives (p. ex., la Fundació Cruyff o el club de bàsquet BAXI Manresa) per cofinançar

instal·lacions d'oci o esportives que revitalitzin els espais públics degradats.

- Acords de Co-ubicació i "Adopció" d'Espais: Formalització d'acords amb associacions veïnals, escoles i comercials per liderar iniciatives d'embelliment urbà (p. ex., ornamentació floral, concursos de balcons o aparadors) i el manteniment bàsic de punts específics.
- Autogestió Comunitària i Micromecenatge: Suport a iniciatives liderades per la ciutadania (com ara murals artístics, zones de grafit controlat o la campanya de "retirada de cablejat" inspirada en el veí barri de Vic-Remei) on els costos es cobreixen mitjançant l'autogestió comunitària.
- Mesures Alternatives i Treballs Comunitaris (un nou "win-win" cívic): Coordinació amb la Generalitat de Catalunya per substituir les multes administratives per incivisme per treballs comunitaris supervisats. En lloc de sancions purament econòmiques, els infractors reparen directament els danys urbans i contribueixen al manteniment de l'espai públic, fet que transmet un exemple pedagògic a la comunitat alhora que redueix els costos municipals de reparació.
- Finalment, en la dimensió digital, per a la implementació del *Data Lake* serà molt útil la col·laboració d'entitats privades o semiprivades com Eurecat, amb seu a Manresa (Centre Tecnològic de Catalunya, és el centre de recerca industrial i tecnològica líder a Catalunya, que proporciona al sector privat i a les administracions públiques R+D aplicada, transferència de tecnologia avançada i solucions innovadores en els àmbits digital, industrial i de la sostenibilitat).

4.2.4. Escletxes de finançament i mitigació

A) Actualment, s'ha identificat una bretxa de finançament pel que fa al manteniment tecnològic durant un termini de 10 anys del *Data Lake*. Aquesta bretxa es mitigarà mitjançant:

- Per mitigar els elevats riscos financers i tècnics inicials, el full de ruta digital es divideix en dues fases diferenciades i seqüencials:
 - Fase 1: Llançament i estabilització de l'App (Anys 1 i 2): Els recursos es concentren estrictament a consolidar l'App per assegurar una base d'usuaris actius estable i validar els protocols de resposta d'emergència amb la Guàrdia Urbana sota un pressupost operatiu altament controlat.
 - Fase 2: Integració del *Data Lake* (Anys 3 i 4): El desplegament del *Data Lake* i l'enginyeria completa del sistema es posposen fins que l'App estigui madura i generi dades geolocalitzades d'alta qualitat, evitant així costos d'infraestructura prematurs i el malbaratament financer.

- La integració progressiva dels costos en el pressupost ordinari d'informàtica (TI) de l'Ajuntament.
- L'increment de l'eficiència en altres costos d'aplicacions i programari digital (unificació de programari, eliminació de llicències d'eines digitals en desús, etc.) que puguin ser redirigits cap al *Data Lake*.
- La possible monetització o col·laboració per a l'ús de dades amb institucions acadèmiques i centres de recerca.

B) Possible canvi de govern i de prioritats en les properes eleccions de maig de 2027. Això podria afectar el pla de finançament i la implementació. És clau començar el projecte al més aviat possible i intentar obtenir èxits ràpids per demostrar el seu valor.

C) Risc de no obtenir subvencions en les convocatòries de fons europeus previstes (com Horizon Europe, EUI o futures convocatòries d'URBACT) per cofinançar les infraestructures a llarg termini, l'escalabilitat dels pilots o els desplegaments digitals avançats.

Estratègia de mitigació:

- Pla d'implementació modular: Estructurar totes les grans iniciatives (com el *Data Lake* i les transformacions de l'espai públic) en subfases modulares i escalables. Si no s'asseguren els fons europeus externs, els mòduls essencials continuaran endavant mitjançant assignacions municipals ajustades sense posar en risc el conjunt de l'estratègia.
- Opcions alternatives de cofinançament: Fer un seguiment actiu i sol·licitar alternatives de subvenció regionals i nacionals (com fons de la Generalitat de Catalunya, el suport de la Diputació de Barcelona o fons estatals de transformació digital i urbana) per diversificar les vies d'ingressos.
- Aliances publico-privades i acadèmiques: Explorar models de co-desenvolupament tècnic amb centres de recerca locals, universitats o socis tecnològics privats per assumir els costos de desenvolupament tècnic a canvi d'accés a la investigació i drets de realització de proves pilot.

4.2.5. Correspondència entre costos i finançament

Assignació de costos i activitats per font de finançament

DIMENSIO	ACTIVITAT-TASCA	COST	FONT DE FINANÇAMENT
DIGITAL	A1-T1: Disseny de l'esquema complet de l'APP	45.000 €	Programa EDINT o Iniciativa Urbana Europea (EUI)
DIGITAL	A1-T2: Disseny de la infraestructura del <i>Data Lake</i>	25.000 €	EUI (5a Convocatòria) / Horizon Europe
DIGITAL	A1-T3: Proves i millora tant de l'Aplicació com del <i>Data Lake</i>	7.000 €	Diputació de Barcelona i/o Pressupost Municipal + En Espècie (Personal Municipal)
DIGITAL	A1-T4: Continuïtat, millora i pla de futur per a l'APLICACIÓ	12.000 €	Next Generation +Recursos municipals i suport extern
DIGITAL	A2-T1: Disseny d'un Pla De Monitoratge Digital I Comunicació + A2T3 Aprovació final del Pla De Monitoratge Digital I Comunicació	6.000 €	Pressupost Municipal + En Espècie (Personal Municipal)
DIGITAL	"A2-T2: Implicació d'agents clau i sessions de co-creació amb el sector acadèmic"	1.500 €	Pressupost Municipal + En Espècie (Personal Municipal)
ESPAI PÚBLIC	A1-T1: Mapeig i diagnòstic de situació del Centre Històric	7.000€	Diputació de Barcelona / Generalitat
ESPAI PÚBLIC	A1-T2: Co-disseny i priorització d'ubicacions amb els agents clau	1.500€	Pressupost Municipal + En Espècie (Personal Municipal)
ESPAI PÚBLIC	A1-T3: Aprovació final del Pla i difusió entre l'equip tècnic	0,00€	En Espècie (Personal Municipal)
ESPAI PÚBLIC	A1-T4: Obres d'urbanisme tàctic (ambdues parts)	100.000€	URBACT APN / Generalitat de Catalunya / Pressupost Municipal

ESPAI PÚBLIC	A1-T5: Informe de seguiment del pla i avaluació de l'impacte econòmic de les intervencions	8.000€	Diputació de Barcelona
GOVERN.	A1-T1: Diagnòstic i encaix del Consell dins de l'esquema de governança actual	5.000 €	Pressupost Municipal + En Espècie (Personal Municipal)
GOVERN.	A1-T2: Aprovació jurídica i inici del Consell Acadèmic. Inici del disseny dels mòduls de formació en noves metodologies de seguretat	10.000 €	Pressupost Municipal / Europa Creativa (Mèdia)
GOVERN.	A1-T3 (Governança): Capacitació dels participants i provisió de recursos i suport. Continuació de les sessions del Consell Acadèmic	12.000 €	Pressupost Municipal / Europa Creativa (Mèdia) + URBACT APN (eventual)
GOVERN.	A1-T4 (Governança): Informe final sobre el funcionament del Consell i el seu encaix amb la Junta de Seguretat. Revisió del rendiment, conjuntament amb el Pla de Digitalització	5.000 €	Pressupost Municipal + En Espècie (Personal Municipal)
TOTAL	TOTAL	245.000€	

Viabilitat del pressupost i estructura de compromís financer

1. FINANÇAMENT ASSEGURAT (Recursos propis i compromís municipal directe) — 76.500 € (31,22 %)

Finançament 100 % garantit cobert directament per l'Ajuntament de Manresa a través de pressupostos municipals ordinaris, assignació directa de capital o contribucions de personal/en espècie.

- **Digital – A1-T3** (Proves i millora de l'aplicació i del *Data Lake* - Quota municipal): 7.000 €
- **Digital – A2-T1** (Disseny i aprovació del Pla De Monitoratge Digital I Comunicació): 6.000 €
- **Digital – A2-T2** (Implicació d'agents clau i sessions de co-creació amb el sector acadèmic): 1.500 €
- **Espai Públic – A1-T3** (Aprovació del pla i difusió de l'equip tècnic): 0 € (En espècie / Personal municipal)
- **Espai Públic – Projecte de renaturalització / Urbanisme tàctic** (Compromís directe de cofinançament municipal): 30.000 €

- **Governança – A1-T1** (Diagnòstic del Consell Acadèmic i anàlisi d'encaix): 5.000 € · Governança – A1-T2 (Aprovació legal, posada en marxa del consell i disseny del mòdul de formació): 10.000 €
- **Governança – A1-T3** (Desenvolupament de capacitats, recursos per als participants i continuïtat de les sessions): 12.000 € (Assumit directament mitjançant el pressupost municipal)
- **Governança – A1-T4** (Informe operatiu final i revisió d'integració): 5.000 €

2. FINANÇAMENT COMPROMÈS (Subvencions de suport tècnic i regional) — 28.500 € (11,63 %)

Suport tècnic supramunicipal recurrent i d'alta probabilitat i transferències previstes d'organismes regionals (Diputació de Barcelona i Generalitat de Catalunya).

- **Espai Públic – A1-T1** (Mapeig i diagnòstic de la situació del Centre Històric): 7.000 € (Diputació de Barcelona / Generalitat de Catalunya)
- **Espai Públic – A1-T2** (Co-disseny i priorització d'ubicacions amb agents clau): 1.500 € (Xarxa de Planificació d'Accions URBACT)
- **Espai Públic – A1-T5** (Informe de seguiment del pla i avaluació de l'impacte econòmic): 8.000 € (Diputació de Barcelona)
- **Digital – A1-T4** (Continuïtat de l'aplicació, pla de futur i manteniment - Quota estructural): 12.000 €

3. FINANÇAMENT PREVIST (Subvencions europees competitives i d'alt impacte) — 140.000 € (57,14 %)

Convocatòries de finançament competitiu dirigides al desenvolupament tecnològic avançat i a obres d'infraestructura urbana a més gran escala.

- **Digital – A1-T1** (Disseny de l'arquitectura completa i de l'esquema de l'APLICACIÓ): 45.000 € (EDINT / Iniciativa Urbana Europea - EUI)
- **Digital – A1-T2** (Disseny i arquitectura del model de *Data Lake*): 25.000 € (EUI 5a Convocatòria / Horitzó Europa)
- **Espai Públic – A1-T4** (Intervencions físiques d'urbanisme tàctic restants): 70.000 € (URBACT APN / Generalitat de Catalunya).

Desglossament del pressupost per font i nivell de garantia

CATEGORIA	FONT I NOTES	ESTATUS	€	%
Recursos Propis	Ajuntament de Manresa (Pressupost directe, en espècie)	ASSEGURAT	76.500 €	31,22%
Suport Regional i Compromès	Diputació de Barcelona, Generalitat de Catalunya	COMPROMÈS	28.500 €	11,63%

Subvencions Europees Competitives	EUI, Horitzó Europa, EDINT i futures convocatòries	PREVIST	140.000 €	57,14%
TOTAL PROJECTE			245,000 €	100%

5. SEGUIMENT I AVALUACIÓ

5.1. L'enfocament de seguiment i avaluació

El marc de seguiment i avaluació de CITISENSE es basarà en un sistema de recollida de dades en temps real per permetre una gestió adaptativa del projecte.

El seguiment serà dut a terme directament per l'equip Inter departamental (Core Team), que es reunirà mensualment per comparar el progrés de les accions amb el pla de treball previst. S'utilitzarà un sistema de "semàfor" (verd/groc/vermell) per identificar desviacions. Aquest procés farà un seguiment específic dels terminis administratius interns municipals per detectar i agilitzar activament els retards burocràtics en la gestió de llicències i contractació.

Avaluació acumulativa i sumativa

Un sistema d'avaluació dual: per garantir l'èxit del Pla d'Acció, l'equip del projecte desplegarà de manera simultània dos enfocaments d'avaluació complementaris:

- **Avaluació Acumulativa:** Aquest enfocament s'utilitzarà de manera dinàmica al llarg de tot el cicle de vida del projecte. Per assegurar una avaluació realista i aplicable, l'Equip Nucli implementarà eines i mitjans específics per a la recollida i anàlisi contínua de dades. Aquests inclouen quadres de comandament d'indicadors en temps real (alimentats pel *Data Lake* municipal i les analítiques de l'aplicació), enquestes periòdiques de pols ciutadà per mesurar els canvis de percepció, i reunions de seguiment regulars (per exemple, revisions mensuals de l'Equip Nucli i sessions bimestrals amb el Consell Assessor Acadèmic).

A més, el seguiment continu es recolzarà en l'anàlisi de les actes de les sessions de co-creació amb els actors clau i dels informes i actes dels tècnics d'espai públic durant la implementació de les accions territorials. Aquesta retroalimentació contínua i en temps real permet a l'equip monitorar de prop el progrés, adaptar cadascuna de les dimensions i tasques a l'evolució en curs del projecte i corregir desviacions sobre la marxa.

- **Avaluació Sumativa:** Realitzada en fites clau del projecte — específicament a mig termini (Mes 24) i al final de la fase d'implementació (Mes 48)—, aquest enfocament duu a terme una

anàlisi global basada en evidències per avaluar l'impacte general de les dimensions combinades (digital, espacial i de governança) en la reducció de la bretxa entre les taxes de criminalitat reals i la percepció d'inseguretat.

Aquesta avaluació es basa en entregables específics i fites de verificació:

- Revisió a Mig Termini (Mes 24): Avaluació basada en indicadors per verificar fites estructurals clau, comprovant específicament l'aprovació del Pla de Digitalització, l'aprovació del Pla de Priorització de l'Espai Públic i la creació formal del Consell Assessor i la seva integració dins de la Junta de Seguretat.
- Avaluació Final i Informes (Mes 48): Avaluació global que consolida les dades de rendiment per lliurar:
 - Informe final sobre el funcionament del Consell i el seu encaix amb la Junta de Seguretat.
 - Revisió del rendiment integrada amb el Pla de Digitalització.
 - Paquet de Tancament i Continuitat del Projecte (A1 - T4): Incloent el cost de contractació de l'auditoria (4.000 €) i el Pla de Continuitat Tecnològica (3.000 €) per garantir la sostenibilitat a llarg termini.

Governança interna i propietat de l'avaluació: L'avaluació i l'anàlisi de dades es duren a terme de manera interna per part del *Core Team* municipal per maximitzar el coneixement institucional i l'eficiència dels recursos. No obstant això, El Projecte deixa la porta oberta a implicar un avaluador extern (vinculat a una universitat o a un centre de recerca independent) en una fase posterior o per a fites de validació específiques si es considera necessari.

Aïllament dels cicles polítics: En integrar aquest marc de seguiment dins de les rutines tècniques del *Core Team* i de la Taula de Seguretat Local preexistent, Manresa garanteix que la recollida de dades i l'avaluació del projecte es mantinguin ancorades de manera neutral i aïllades dels cicles polítics locals, assegurant la sostenibilitat institucional a llarg termini.

5.2. El marc de seguiment i avaluació

Els indicadors de rendiment detallats a continuació es vinculen directament amb les dimensions estratègiques del pla de treball de CITISENSE (digital, espacial i de governança).

Per tal d'assegurar una avaluació sòlida del nostre progrés, aquesta secció s'estructura en dues categories principals:

- **Indicadors de producte** (*Output Indicators*): que fan el seguiment dels productes físics i de les fites administratives de les nostres accions.
- **Indicadors de resultat** (*Result Indicators*): que mesuren l'impacte a llarg termini en la seguretat comunitària i en la percepció de la ciutadania.

Tot i que el seguiment de 16 indicadors de realització és altament exhaustiu, aquesta alineació directa (1 a 1) amb les accions del nostre pla de treball (vegeu també el capítol 3.2) garanteix la màxima transparència operativa i una preparació absoluta de cara a futures auditories. No obstant això, el pla també estableix una prioritització que els divideix en **indicadors clau (10)** i **altres indicadors (6)**. Les categories de realització i la manera com es mesuraran es resumeixen en la taula següent:

Indicadors Clau de producte (*Output Indicators*)

Indicador	Unitat de mesura	Línia de base (2026)	Objectiu (2030)	Font de verificació
Usuaris actius de l'App	Núm. de descàrregues	5.000	≥ 10.000	Analítica de l'App Store i Google Play
Activitat del sistema d'alertes col·laboratiu	Núm. d'interaccions (alertes + reports)	200	≥ 500	Informes d'analítica del <i>Data Lake</i> centralitzat
Formació en l'ús del <i>Data Lake</i>	Núm. de personal format	0	≥ 5	Certificat de capacitat TIC municipal
Pla de digitalització aprovat	Sí / No	No	Sí	Llibre de Resolucions del Govern Local (Ajuntament)
Diagnòstic i mapa de "punts foscos"	Sí / No	No	Sí	Lliurament de l'informe final de diagnòstic espacial i mapes de calor nocturns
Núm. d'intervencions d'urbanisme tàctic	Núm. d'accions físiques executades	0	5	Projectes o ordres d'execució del Departament de Manteniment
Escala de les intervencions	Núm. de metres quadrats (m2)	20	300	Registres de contractació municipal i contractes d'obres
Creació del Consell	Sí / No	No	Sí	Llibre de Resolucions del

Acadèmic				Govern Local (Ajuntament)
Sessions de co-creació conjuntes	Núm. de reunions realitzades (ULG + Consell Acadèmic)	0	≥ 3	Actes de les sessions de treball conjuntes
Índex d'influència acadèmica	% de recomanacions del Consell Acadèmic incorporades	0%	$> 40\%$	Informes oficials presentats i avaluacions del Consell

Altres Indicadors de producte (Output Indicators)

Indicador	Unitat de mesura	Línia de base (2026)	Objectiu (2030)	Font de verificació
APP Operativa	Sistema integrat (S/N)	Beta	Sí	Certificat TIC Municipal (integració CAD de la Guàrdia Urbana)
Implicació interdepartamental en la redacció	Núm. de departaments que col·laboren en la redacció del Pla Digital (PMDCSU)	0	≥ 3	Actes de la comissió interdepartamental del Pla Digital
Grau de compliment del Pla Digital	% de compliment	0%	100%	Informes oficials de progrés i auditoria del Pla Digital (PMDCSU)
Sessions d'actors clau per al diagnòstic	Núm. de reunions	0	≥ 3	Actes de les reunions de l'ULG
Pla de prioritització d'intervencions aprovat	Sí / No	No	Sí	Llibre de Resolucions del Govern Local (Ajuntament)
Composició multidisciplinària del Consell	Núm. de membres actius de diferents àmbits	0	≥ 3	Registre i acta de constitució del Consell Assessor Acadèmic

Indicadors de resultat (Result Indicators)

Indicador de resultat	Unitat de mesura	Línia de base (2026)	Objectiu (2030)	Font de verificació
Reducció del temps mitjà de resposta policial	Minuts	7	≥ 7	Registres de despatx de la Guàrdia Urbana (Sistema CAD)
Eficàcia de la resolució	% del total de reports digitals	0	≥ 50	Informes del Data Lake centralitzat i registres d'actuació municipal
Puntuació d'utilitat de la seguretat percebuda	Puntuació (0 a 10)	0	≥ 7	Enquesta anual d'experiència d'usuari (UX) de l'App
Reducció del comportament incívic	% de disminució dels informes localitzats	0	≥ 20	Base de dades del Departament de Manteniment Municipal
Millora de l'Índex de Percepció de la Seguretat (SPI)	Puntuació (1 a 10)	0	≥ 2	Enquesta de percepció ciutadana post implementació
Puntuació de seguretat específica de gènere	% de dones que se senten segures	13*	$\geq 26\%$	Enquesta estratègica de seguretat desagregada per gènere
Índex de transformació de polítiques	% de noves directrius de seguretat	0	$\geq 40\%$	Publicacions oficials al Registre de Resolucions Municipals
Reducció de la bretxa de la paradoxa de la seguretat	Bretxa de discrepància (punts d'índex)	36,94**	$\geq 10\%$	Anàlisi comparativa (taxes objectives de criminalitat vs. enquestes subjectives)

* 13 representa el % de dones que se senten segures (3 o més sobre 5), no l'increment (és la línia de base).

** 36.94 representa el % de discrepància, no la reducció (és la línia de base).

Justificació tècnica dels objectius dels indicadors

Indicador	Justificació tècnica de l'objectiu
Reducció del temps mitjà de resposta policial (Des de l'alerta fins a l'arribada al lloc dels fets)	Qualsevol reducció en el temps de resposta es considerarà un senyal de progrés, atès que el temps de resposta actual deixa poc marge de millora: en el 98% dels casos, els

	temps de resposta oscil·len entre 1 i 15 minuts, amb una isòcrona mitjana de 7 minuts.
Eficàcia de la resolució (reports digitals que condueixen a una acció policial verificada o resolució municipal)	Establir-ho en $\geq 60\%$ garanteix que almenys 6 de cada 10 reports dels ciutadans condueixen a una patrulla policial verificada, una resolució municipal de neteja/reparació o una altra acció real.
Puntuació d'utilitat de la seguretat percebuda (Valoració mitjana dels usuaris actius sobre la utilitat de l'App per a la seva seguretat en els desplaçaments)	Una puntuació de $\geq 7.0/10$ indica que els usuaris actius consideren l'App altament útil i fiable per a la seva seguretat diària en els desplaçaments.
Reducció de comportaments incívics (disminució dels treballs municipals de neteja/reparació)	Alguns estudis mostren que una neteja i embelliment de l'espai focalitzat normalment produeixen una caiguda de $\geq 20\%$ en el vandalisme i l'acumulació de brossa.
Millora de l' Índex de Percepció de la Seguretat (SPI)	Eleva la percepció de seguretat de base de 6.0 a ≥ 7.5 representa una transició d'urbanisme tàctic altament reeixida i visible.
Puntuació de seguretat específica de gènere (increment de dones que declaren sentir-se "segures" o "molt segures" caminant soles de nit per les zones intervingudes)	Atès el 76% anterior de dones que valoraven amb un 1/5 la seva sensació de seguretat a la nit (només el 13% la valorava amb un 3/5 o més), duplicar la proporció és la prova definitiva de la intervenció d'embelliment
Índex de transformació de polítiques (accions de seguretat municipal basades formalment en recomanacions del Consell Acadèmic, la Junta de Seguretat i evidències del <i>Data Lake</i>)	Mesura el canvi institucional garantint que el 40% de les noves decisions de seguretat municipal es basin formalment en el Consell Acadèmic i les evidències del <i>Data Lake</i> .
Reducció de la bretxa de la paradoxa de la seguretat (Disminució de la discrepància entre les estadístiques objectives de criminalitat i la percepció subjectiva dels ciutadans)	Indicador que converteix els indicadors de "Taxes de criminalitat" i "Enquestes subjectives" en índexs. Després, mesura la diferència entre aquests dos percentatges. Estimem que reduir en un 10% l'actual bretxa de 36.94% entre la criminalitat real (52.6 delictes per cada 1.000 habitants, és a dir, 94,74% de seguretat) i la percepció de seguretat (57,8) és un indicador d'èxit raonable per a les primeres fases del projecte.

