

Dossier Barcelona
Associacions

2a Època - Num. 7



SERVEIS PER A ASSOCIACIONS

Xarxa d'Espais Comunitaris

Una mirada a les pràctiques en gestió comunitària



XARXA D'ESPAIS COMUNITARIS

Una mirada a les pràctiques
en gestió comunitària

EDITA:

Espai Torre Jussana – Serveis per a Associacions
Av. Cardenal Vidal i Barraquer, 30 | 08035 Barcelona
tjussana@bcn.cat | bcn.cat/tjussana

AUTORIA:



Xarxa d'Espais Comunitaris.

REDACCIÓ:

Mariona Soler i Joana Calsamiglia

CORRECCIÓ:

Anna Guelbenzu

DISSENY I MAQUETACIÓ:

Anna Giménez (CAB – Torre Jussana)

EDICIÓ: **Maig 2021**



Índex

1 Introducció de Torre Jussana i Manifest XEC	7
2 El recorregut de la Xarxa d'Espais Comunitaris	11
3 Què entenem per gestió comunitària	25
4 El balanç comunitari	29
5 L'enfortiment comunitari	35
6 Els companys de viatge: l'ecosistema	65
7 Agraïments	71
8 Annexos	75



Introducció





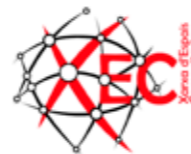
A Torre Jussana considerem que les associacions i la resta de col·lectius sense ànim de lucre són clau per fer de Barcelona una ciutat més justa, més humana, més sostenible i més democràtica. Per això treballem per enfortir aquest tipus d'organitzacions i per ajudar-les a dur a terme els seus projectes. I ho fem amb especial il·lusió quan aquests projectes tenen vocació transformadora i posen en pràctica valors imprescindibles per a la nostra societat com l'antifeixisme, l'antiracisme, el feminisme o la justícia social i ambiental.

La Xarxa d'Espais Comunitaris (XEC) és un d'aquests projectes. Per què és un eixam de projectes que, al cap i a la fi, treballen per millorar el benestar de les persones des de la proximitat i que estan gestionats per entitats que aposten per canviar les regles del joc i posar al centre de la seva acció els valors i la visió de l'economia social i solidària. Que les entitats que fan gestió comunitària facin xarxa i treballin plegades és una boníssima notícia per a la ciutat perquè en resulten reforçades i, de retruc, reforcen les comunitats a les quals atenen. Són coneixement col·lectiu a disposició de la comunitat a través de múltiples formes (casals, ateneus, centres i tot tipus d'equipaments comunitaris). És la comunitat gestionant projectes clau per a la comunitat, amb valors positius per al conjunt de la societat.

Per tot plegat des de Torre Jussana ens alegrem molt de col·laborar amb la Xarxa d'Espais Comunitaris publicant aquest Útil Pràctic. Esperem que resulti una eina d'enfortiment i de foment de l'acció i la gestió comunitària a Barcelona. Una publicació que comença explicant el procés de gestió d'aquesta xarxa que agrupa més de 30 entitats, plataformes i projectes col·lectius sense ànim de lucre, per després exposar el recorregut que han realitzat conjuntament fins al moment. En el tercer capítol s'hi explica quin és el model comú de gestió comunitària amb el que treballen les entitats de la XEC. El quart capítol està dedicat al balanç comunitari, l'eina d'autodiagnosi a través de la qual les entitats poden avaluar periòdicament les qüestions ambientals, socials i de bon govern i, per tant, millorar de manera contínua aquests aspectes.

En el cinquè capítol s'hi exposa el programa d'enfortiment comunitari, en el qual hi van participar 13 entitats de gestió ciutadana de la ciutat i que ha permès facilitar-los eines de gestió i governança. S'hi recull l'anàlisi realitzat de la situació d'aquestes entitats i projectes, així com eines i bones pràctiques per a la solució de les mancances detectades.

Aquest Útil Pràctic elaborat per la Xarxa d'Equipaments Comunitaris és un molt bon testimoni de la bona feina feta fins al moment per desenvolupant una molt bona opció de treball comunitari: El que lideren les pròpies entitats gestionant equipaments i projectes amb els seus valors i la seva manera de treballar. Cal posar tot les eines i recursos possibles perquè aquest model de gestió comunitària segueixi desplegant-se i es consolidi amb força a Barcelona.



XEC - XARXA D'ESPais COMUNITARIS

En els darrers anys, l'aparició d'espais/projectes gestionats de manera comunitària ha anat agafant cada cop més força, si bé la necessitat de comptar amb aquests punts de trobada, formació, creació i autoorganització és una pràctica històrica que es remunta als ateneus, casals populars i cooperatives de principis del segle XX. Per això plantejem la necessitat de constituir una xarxa amb capacitat d'intercanviar coneixements i recursos en diferents àmbits, des de la gestió al finançament, passant pel foment del cooperativisme o el treball en cultura.

Atès que ens reconeixem en diverses formes i mitjans (l'okupació, el lloguer o la gestió d'equipaments públics), compartim una sèrie d'objectius, valors i models d'organització, comuns a l'economia social i solidària (ESS); unes formes de fer que sumin i vagin configurant espais que escapin al control del mercat i les seves polítiques, per reforçar-ne les alternatives. És per això que volem constituir-nos en xarxa amb entitat pròpia.

Els espais comunitaris són fonamentals a l'hora de posar en pràctica el model de barri, de poble i de ciutat on volem viure. L'objectiu és construir espais on poder decidir, a partir dels coneixements col·lectius, des dels més tècnics als més creatius, sobre tot allò que ens envolta. Eixamplant aquestes pràctiques ens reapropriem de les nostres vides, generant nous models de consum, d'oci i de relació, amb un impacte dins de les nostres comunitats que resol moltes necessitats compartides, de tipus econòmic, laboral, formatiu, de lleure o d'autoorganització.

Volem posar en el centre valors com l'horizontalitat, l'arrelament amb el territori, la transparència, la corresponsabilitat, el compromís i l'establiment de relacions no discriminatòries, tot amb una perspectiva de gènere i intergeneracional. Volem practicar l'autoavaluació i posicionar-nos clarament en l'antifeixisme, el feminisme, l'antiracisme i la justícia ambiental.

Ens basem en maneres de fer com la presa de decisions horitzontal, basada en la democràcia directa, la memòria històrica, la centralitat de l'economia social i solidària en qualsevol projecte i el compromís com a forma de participació.

Ens concebem com a projectes complexos i amb voluntat d'anar repensant-nos permanentment. Per això ens associem, cooperem entre nosaltres i ens donem suport mutu; volem compartir aprenentatges, experiències i contradiccions per avançar juntes cap a la creació d'una xarxa que ens ajudi a reconèixer-nos i a poder traçar projectes en comú.

Reivindiquem la gestió d'allò comú i públic a partir de les pròpies comunitats, amb autonomia i independència. La construcció d'aquests espais va molt més enllà de la prestació d'un servei, pensem que cal concebre una altra relació al voltant del concepte «públic» més enllà de la vinculació amb les institucions i que les comunitats han de poder gestionar els recursos que els són propis en qualsevol matèria.

Dissabte 4 de juny de 2016, Can Sanpere, Premià de Mar

2

El Recorregut de la XEC



El punt de partida: Taula de treball de projectes de gestió comunitària

25 D'OCTUBRE DE 2015

| Fira d'Economia Solidària de Catalunya (FESC 2015)

Durant l'any 2015 es veu la necessitat de generar un espai de trobada i de treball de diferents projectes de gestió comunitària per tal de compartir experiències, intercanviar coneixements i possibilitar espais de treball en comú.

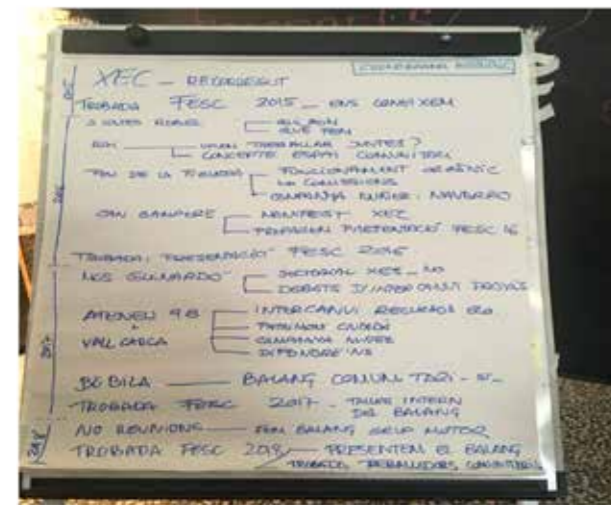
Ens convoquem amb l'objectiu inicial de detectar projectes socioculturals que s'identifiquin amb la gestió comunitària i conèixer-nos. Aquests projectes socioculturals, des de diferents territoris i amb heterogeneïtat de propostes, compartim l'arrelament, la voluntat de transformació i d'incidència i la comunitat/territori com a agent protagonista. Volem debatre la relació entre l'economia social i la gestió de recursos públics; sobre com vinculem discursos i pràctiques; sobre les possibilitats de treball coordinat i de suport mutu, tant pel que fa a la incidència política i la interlocució amb les administracions, com a la possibilitat de crear una sectorial de gestió comunitària dins la XES.

El fet d'identificar-nos amb la democràcia interna, la transparència, l'autonomia o l'arrelament al territori ens permet vincular-nos als valors propis de l'economia social i solidària i, alhora, ens pot generar nous reptes com la creació de teixit cooperatiu, la generació d'ocupació en clau local, l'autoocupació, l'ecologia urbana, etc. De fet, aquesta és una de les raons per contemplar la possibilitat de situar-se en el marc de la XES.

Partim d'una premissa compartida: el model normativitzat de gestió ciutadana (en què una entitat sense ànim de lucre del territori gestiona un equipament municipal amb participació) no garanteix que la gestió sigui efectivament comunitària. La xarxa neix perquè volem superar aquest marc i és un debat que volem fer col·lectivament. Entenem que la gestió comunitària va més enllà, i que en l'escenari polític del moment, la qüestió de la gestió comunitària apareix com un element de programa i podria arribar a semblar una proposta quasi institucional. Creiem important que nosaltres generem el discurs i construïm la proposta i no l'administració o l'acadèmia, ja que ens sembla fonamental partir de les pròpies pràctiques. Un dels consensos és com definim la gestió comunitària, i és a partir de les nostres formes de fer.

En aquesta línia, considerem que crear una xarxa pot servir per enfortir projectes i processos de cada espai, així com per posicionar socialment un determinat model de fer cultura o uns valors concrets per fer i viure les expressions culturals. En aquesta trobada acordem dur a terme reunions trimestrals itinerants, amb l'objectiu de fer unes jornades a la primavera, mantenint una relació informal amb la XES, sota la proposta de fer una presentació pública de la Xarxa i un posicionament a la FESC 2016.

IMATGE 1: Esquema Recorregut XEC



Creació de la Xarxa d'Espais Comunitaris

TEMPORADA 2015 - 2016

| Presentació a la FESC 2016

Segona trobada de la xarxa

14 DE GENER DE 2016

| Casal 3 Voltes Rebel_ Nou Barris

Per a aquesta segona trobada, ja de treball, la xarxa associativa de Nou Barris fa d'amfitriona i prepara la sessió (Can Masdeu, Casal de Barri Prosperitat, 3 Voltes Rebel i AP9B). S'ha fet extensiva la convocatòria a d'altres projectes com Can Batlló, Ateneu La Base o Germanetes i nous projectes s'han volgut afegir a la xarxa. S'ha treballat amb una fitxa prèvia on cada projecte ha explicat:

1. Quines poden ser les formes de col·laboració entre projectes?
2. Quins temes ens agradaria debatre conjuntament?

Des de l'Ateneu Popular 9 Barris s'han recollit 7 fitxes i s'ha fet un buidat conjunt, que s'hi ha fet arribar.

Ens proposem: avançar en la idea dels punts en comú i dels tipus de projectes d'aquest espai de la gestió comunitària; identificar debats compartits i dubtes; posar en comú possibles formes de col·laboració i avançar en els continguts i objectius de la xarxa. Finalment, marcar els següents passos o línies de treball.

Es posa en comú el contingut de les fitxes que han treballat alguns projectes i es fa una síntesi:

Com col·laborar conjuntament?

- Agendes Comuns
- Pot econòmic de solidaritat
- Assessorament / eines / formació
- Programacions conjuntes
- Suport polític, mobilització, discurs

Com?

- Organitzar actes conjunts
- Compartir eines digitals com: oogle calendari, Drive amb documents, etc.
- Suport a jornades
- Construir xarxa

Temes que volem debatre

- Conceptes "Què és gestió comunitària", "Què som?"
- Valors de la gestió comunitària, indicadors que permetin evaluar
- Contradiccions i dificultats
- Com és el retorn al territori / la participació
- Com són les relacions que establim
- Conèixer-nos, fer un mapeig de projectes

Com?

- Organitzar unes jornades al voltant de:
- Praxis: Com treballem?
 - Ideal: com ens agradaria treballar?
 - Què entenem per gestió comunitària?
 - Mapa d'experiències
 - » definir l'abast geogràfic
 - » generar un balanç comunitari

Trobem important compartir experiències i aquest esdevindrà l'objectiu d'unes properes jornades, així com conèixer-nos entre nosaltres. Al mateix temps, el fet d'organitzar una activitat conjunta també permet anar treballant la idea de xarxa i la col·laboració. Per preparar aquestes jornades es conformen dues comissions de treball i acordem que cada projecte refaci una fitxa en què hi detalli:

1. Quins són els objectius del projecte
2. Quins valors
3. Quines maneres de fer/mètodes de treball/organització
4. Dificultats
5. Contradiccions

Tercera trobada de la xarxa

9 D'ABRIL DE 2016

| RAI - Recursos d'Animació Cultural_ Ciutat Vella

La tercera trobada ja es viu com una xarxa. En aquesta trobada s'acaba acordant per unanimitat el nom de Xarxa d'Espais Comunitaris (a partir d'ara XEC).

Tot començant, es fa una ronda de presentació de les persones assistents i de la situació de cada espai, on destaquem quins estan en lluita o situació precària, com ara l'Ateneu Flor de maig del Poblenou, que té el local precintat per problemes estructurals. Mentre es rehabilita volen mantenir l'activitat mitjançant l'ocupació d'un solar (el Jardí de la Flor), però de moment han estat desallotjats de la primera ocupació. També parlem de RAI, que tenen problemes amb el local, ja que han tingut una inspecció, no hi ha acord amb el propietari i l'ajuntament no intercedeix; defensen el model de gestió i la memòria històrica. D'altra banda, es presenta la situació de Can Sanpere, que tenen un centre social okupat autogestionat, però reclamen la gestió d'un entorn fabril molt gran pendent d'expropiar i qüestionen l'especulació a Premià de Mar. Finalment, destaca la situació de Guinardó Vol Espais, on l'Assemblea Social Guinardó està en campanya de mobilització per aconseguir un equipament de gestió comunitària.

Seguidament es fa una sessió de treball en grups, que consisteix a abordar cadascun dels plantejaments que ens poden ajudar a definir i compartir què entenem per gestió comunitària d'espais i projectes, ordenats en tres blocs: valors, objectius i metodologies de treball. Per fer-ho, partim dels conceptes que ja havíem posat en comú durant la sessió anterior. A partir d'aquí s'inicia el debat dels grups i es fa la conceptualització dels valors i objectius que expliquem al punt 2 d'aquest dossier.

A més es destil·len objectius compartits com a XEC:

- Promoure la transformació social i un model de ciutat vivible
- Denunciar l'especulació i model de ciutat actual
- Fer efectiu el retorn dels béns públics a les comunitats a través de la participació i presa de decisions directa de les pròpies comunitats de referència
- Promoure els espais d'economia, oci i cultura transformadora i de qualitat, superant el model centrat en el consum, i garantint l'accés universal als recursos.
- Promoure les relacions cooperatives i el model cooperatiu, així com l'autogestió i l'autoocupació

- Efectuar contractació de personal per posar en marxa programes per assolir objectius i arribar allà on la base social no arribi.
- Adaptar els espais i projectes als valors de sostenibilitat.
- Promoure i fer créixer la XES
- Defensar drets socials i laborals
- Aconseguir un marc legal/jurídic que garanteixi reconeixement i suport de les administracions als espais comunitaris
- Teixir un espai de suport mutu entre projectes/espais/col·lectius de la Xarxa per protegir i donar força i reconeixement polític, econòmic i jurídic als espais comunitaris per part de l'administració i la societat.
- Obrir espais de trobada
- Mantenir l'autonomia en les governances
- Elaborar indicadors que defineixin la gestió comunitària.
- Recuperar recursos de les administracions públiques per dret i pertinença de les comunitats.

Es genera una relació de les metodologies i estratègies de la gestió comunitària i les diferents maneres d'organitzar-nos en els nostres respectius col·lectius (comissions, grups de treball, espais assemblearis o grups transversals).

Anomenem les dinàmiques que es generen entre l'activisme i les tasques remunerades.

També se centra l'atenció en allò que podria representar la XEC, que seria un tercer nivell de participació (Projecte - xarxa territorial - XEC) i es destil·len també les implicacions en aquest sentit:

- Es concreta la metodologia de la Xarxa a través de trobades trimestrals, amb un caràcter pedagògic, aprofundint en el coneixement mutu i les experiències compartides, amb una possible divisió de continguts entre processos interns, activitats i processos participatius de barri.
- Es defineixen diferents nivells d'implicació i es crea un grup motor per tasques que requereixin més dedicació. Es veu la necessitat de retornar una valoració als col·lectius d'origen per ressaltar la importància de participar en aquest espai (amb membres fixos o rotatoris) i buscar compromisos de participació.
- S'acorda la creació d'una imatge o logo per donar visibilitat a la XEC.

- Una manera de generar cooperació entre els col·lectius XEC serà fer-nos difusió recíproca als espais o mecanismes d'acollida de què disposem. Si sabem que tal col·lectiu està treballant tal qüestió, podem facilitar la participació des del nostre treball diari. També es parla d'elaborar un banc de recursos.
- La comunicació efectiva i afectiva, derivada de les preguntes sobre com impulsar i gestionar la participació (intergeneracional, heterogènia i en l'àmbit de barri) sorgeix la necessitat de posar èmfasi en com comuniquem allò que fem i com ho fem. Visibilitzar i donar continuïtat històrica a la lluita veïnal. La qüestió de conciliació i relleu intergeneracional. La importància de conèixer experiències anteriors o similars a la XEC per aprendre dels seus èxits i no repetir errors.
- Decidim que volem ser un espai d'aire fresc. Donada la riquesa que aporta l'heterogeneïtat, un espai que miri cap enfora pel que fa als respectius col·lectius pot aportar no només nous enfocaments, sinó directament recursos i el necessari suport mutu. A més, pot fer visibles i posar en valor els nostres avenços, que són molts.

En relació a la dinàmica de la xarxa, consensuem que cal treballar a tres nivells:

- ▶ **Nivell intern:** som un grup heterogeni i amb les diferents trobades ens anem coneixent i construint un capital comú. Deleguem a la comissió de continguts l'elaboració d'un document de síntesi del que hem anat treballant i que pugui ser revisat per tots els espais de la xarxa i validat a la propera trobada.
- ▶ **Nivell extern:** pensar de quina infraestructura volem disposar (òrgans, comunicació...); l'objectiu és incidir per aconseguir reforçar i potenciar la gestió comunitària tal com l'entendem nosaltres; és a dir, visualitzar-nos i fer pressió política. En aquest sentit, la XES pot ser una eina que podem fer servir.
- ▶ **Nivell multilateral:** proposem fer servir la llista de distribució per posar en comú informacions, demandes, campanyes, propostes... i que aprofitem el potencial de la xarxa per posar en contacte i mobilitzar els espais amb interessos/problematiques comunes.

IMATGE 2: Tercera Plenària d'enfortiment comunitari_ Democràcia interna i participació | Centre Cultural La Farinera_El Clot | 18 de Maig de 2019.



Quarta trobada de la XEC

6 DE JUNY DE 2016

| Can Sanpere_ Premià de Mar

El recorregut fet fins aquest moment ha estat un procés de tres moments: el primer, de reconeixement; el segon, de definició d'un marc de pensament i d'identitat col·lectiva al voltant de la gestió comunitària; i el tercer, que pretén concretar un pla de treball comú. Es confirma que la periodicitat de tro-

bades que podem assumir és trimestral, mantenint el grup motor per fer seguiment, que pugui anar rotant. La comissió de continguts ha anat fent de fil conductor, preparant convocatòries, actes, comunicació, etc. Es presenta i s'aprova la proposta de redactat del manifest de presentació de la Xarxa.

Línia de treball	Suport mutu	Incidència política	Activitats conjuntes
	<ul style="list-style-type: none"> Intercanvi d'experiències Formació i aprenentatges 	<ul style="list-style-type: none"> Acompanyament a campanyes Visualització 	
Accions	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Blog i biblioteca virtual ▶ Obrir un DRIVE compartit de documentació ▶ Formacions conjuntes 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Presentar la XEC en el marc de la FESC 2016: taula rodona i presentació d'espais en lluita (Flor de Maig, Recuperem l'Arnau, Segle XXI) ▶ Blog / logo 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fer una programació conjunta de cara a la primavera 2017

IMATGE 3: Jornada de treball a Can Batllo.



Cinquena trobada de la XEC

16 DE SETEMBRE DE 2016

| Casa Orlandai_ Sarrià

En aquesta trobada s'aprova el treball de la web que s'ha fet des de Can Sanpere, i també s'organitza la Jornada de la FESC 16 i s'aprova que el manifest aparegui a l'InfoXes.

Pel que fa al tipus d'acte, es decideix parlar de temes d'interès transversal dels projectes i d'allò comunitari i no tant de la XEC en si, sense entrar en l'explicació d'experiències concretes però aprofitant per visibilitzar lluites, així com la diversitat interna. Es consensua el format de taula rodona de projectes segons quatre tipologies d'accés a l'espai i model de gestió, amb dos representants de cada tipus. Per a cada tipus es prepara una pregunta suggeridora d'acord amb l'especificitat del model:

1 Projectes en lluita Can Sanpere + Barceloneta?	▶ La burocràcia o la legalitat com a obstacles o com a arma de les administracions per frenar els projectes comunitaris. Legalitat versus legitimitat.
2 Projectes que gestionen equipaments municipals Harmonia i Orlandai	▶ Quines són les «hipoteques»/condicionants que poden tenir els projectes que gestionen equipaments de titularitat municipal? Si n'hi ha, com revertir-los?
3 Projectes autogestionats 3 Voltes + Rai + Can Masdeu?	▶ Per què l'aposta per l'autogestió econòmica i l'autonomia de l'espai? Encerts i dificultats.
4 Projectes sense espai Guinardó Vol espais + Flor de Maig?	▶ En el projectes sense espai, com és la tasca comunitària? Com el procés reivindicatiu articula la comunitat.

Decidim convocar espais que no han vingut gaire i també altres de fora de Barcelona. Es farà arribar als mitjans una nota de premsa de l'acte. #GuinardóVolEspais enregistrarà en vídeo i Can Sanpere en àudio.

Campanya de Núñez i Navarro, apropament orgànic a la XES i debats d'intercanvi

TEMPORADA 2016-2017

| Presentació a la FESC 2017

Sisena trobada de la XEC

19 DE NOVEMBRE DE 2016

| Pou de la Figuera_ Ciutat Vella

En aquesta trobada compartim les situacions dels projectes que es troben en conflicte, comentem la situació de Can Sanpere, que fa quatre anys que està ocupat, amb molt suport popular i que es troba sota amenaça de desallotjament, per la qual cosa s'està treballant una resposta a Núñez i Navarro. Es comenta que hi ha altres lluites contra les accions de Núñez i Navarro que podrien adherir-se a lluites comunes, així com a l'existent Plataforma contra NyN. Algunes de les lluites que s'apunten són els plans urbanístics de Vallcarca, els horts de Porta, Torre Garcini al Guinardó i l'Hotel Rec Comtal. Es decideixen una sèrie d'accions, com traslladar activitats d'alguns dels espais comunitaris a Can Sanpere, donar suport explícit per mitjà d'un manifest o participar com a XEC en les accions que es plantegin. També es proposa activar el contacte amb La Directa, Crític i la FAVB per poder generar un reportatge o monogràfic sobre el tema.

Es fa una valoració de la presentació de la FESC'16 i des de Guinardó Vol Espais s'aporta tota la gravació de l'acte.

Es defineix un protocol d'adhesió d'espais/projectes a la XEC. Més enllà de l'afinitat ideològica i l'adhesió al manifest, cal concretar la participació i la implicació. Per passar a formar part de la XEC es planteja fer tres passes:

1. Adhesió al manifest
2. Participació en alguna trobada per presentar-se
3. Formalització de l'acceptació per part de la Xarxa.

Es redefeix el model organitzatiu:

- **Comissió de coordinació:** gestió de correu; enllaç entre espais, assemblees i la XEC; coordinació interna i secretaria.
- **Comissió de comunicació:** gestió de xarxes socials, comunicació externa i suport a campanyes i adhesions.

Es posa de manifest la importància de la rotació de càrrecs a l'inici de cada temporada.

Finalment es comenta la relació de la XEC amb la XES i es planteja una trobada entre ambdues per poder veure coincidències i divergències.

Setena trobada de la XEC

21 DE GENER DE 2017

| Mas Guinardó_ Guinardó

D'entrada compartim la situació de diferents reivindicacions dels espais.

Comencem per Can Sanpere, ja que el recurs va aturar el desallotjament; tot i així, continuen fent pressió i campanya, consideren que s'ha guanyat temps i, mentrestant, l'Ajuntament i Núñez i Navarro (NiN) negocien. Ara mateix estan sorgint nous col·lectius vinculats a l'espai. Sol·liciten ajuda d'un arquitecte perquè els enviaran un arquitecte tècnic de l'Ajuntament per corroborar que el lloc no és segur. Els passem el contacte d'Arquitectes Sense Fronteres.

L'Ateneu Coma-Cros de Salt ens mostra que sense espai físic hi ha molta feina a fer. Reivindiquen la gestió d'una antiga fàbrica tèxtil. Es van constituir com a federació (entitat de segon ordre) i han creat una Associació d'Amics i Amigues de l'Ateneu per tal que les persones i grups sense forma jurídica puguin formar-ne part. Hi ha grups d'intervenció socioeducativa i d'artistes, entre d'altres. L'article 34 sobre Participació Ciutadana de la carta municipal no existeix fora de Barcelona, per la qual cosa es multipliquen les dificultats.

En aquesta trobada, sota demanda de la XEC, Anna Fernández presenta la XES (www.xes.cat), les seves finalitats, principis, valors, línies de treball i organigrama. Explica que la XES i la XEC poden sumar i anar en paral·lel, i que dintre de la XES el debat sobre si la XEC ha de ser una sectorial de la XES o no està en procés.

Arran de la presentació obrim un debat respecte la vinculació XES-XEC. Reflexionem sobre la importància de definir-nos com a XEC primer i, mentrestant, seguir funcionant de forma paral·lela, ja que tenim molts punts en comú i podem col·laborar. Abans, però, es veu necessari fer un recorregut respecte la introducció de la missió i els valors metodològics de la praxi comunitària, primer definint-nos com a XEC, adequar-nos a la realitat dels territoris, com ara els seus ritmes o formes de fer, a més de recollir les respectives demandes per vehicular les ajudes institucionals, o aturant l'ofensiva institucional d'entitats que s'apropien del total de l'acció comunitària.

Vuitena trobada de la XEC

11 DE MARÇ DE 2017

| Ateneu Popular 9Barris_ Nou Barris

Es tracta la incorporació de nous membres a la Xarxa i es valora que no pretenem fer una crida intensa, ja que veiem que és un degoteig continu.

En aquesta trobada acollim una nova incorporació, la Taula Oberta de Trinitat Nova. La seva voluntat és gestionar de forma comunitària el Casal de Barri Som la Pera, actualment en construcció i per a tal fi estan en procés de legalitzar l'entitat. Demanen ajuda per poder treballar la part econòmica, i des de Guinardó s'ofereixen per poder-los explicar el procés comunitari que van fer amb les entitats. També es visualitza la necessitat de treballar com es fan els acompanyaments i els intercanvis de coneixement.

L'Ateneu Flor de maig explica en quina situació es troben després d'un any i mig amb cessió de l'espai. Han hagut de tancar per fer reformes i estan en espera. Fan una reflexió sobre la possibilitat que la XEC sigui un actor validat davant l'administració, punt que esdevé un objectiu prioritari a treballar pel grup de continguts.

Es valora la proposta que ens han fet arribar en el marc d'un incipient programa de Patrimoni Ciutadà, des de la direcció de Democràcia Activa de l'Ajuntament de Barcelona. S'acorda acceptar la trobada que ens proposen ja que es veu com una oportunitat, no sense recel o crítica. Es considera important preparar la trobada, i estar amatents al fet que no sigui un altre estudi de casos on s'aboquen molts recursos públics sense cap tipus d'impacte real ni retorn. També es valora restar a l'expectativa i acordem la configuració d'un grup de treball per preparar aquesta reunió.

Finalment es fa un debat sobre la gestió dels recursos econòmics i el finançament de projectes, facilitat des de l'Ateneu Popular 9barris, on s'intercanvien diferents pràctiques de cada espai. Es parla dels recursos que tenen els diferents espais per tirar endavant i es considera que és un exercici d'intercanvi molt enriquidor.

Novena trobada de la XEC

13 DE MAIG DE 2017

| La Fusteria_ Vallcarca

En aquesta trobada s'incorporen nous membres: Som Paral·lel i la Fusteria, ambdós projectes motivats per la campanya que es vol portar a terme per als espais amenaçats per Núñez i Navarro.

En relació a la Campanya NiN, cada barri segueix una estratègia pròpia, però tot i així s'acorda buscar un discurs unitari vàlid dins l'àmbit de la ciutat o més enllà de Barcelona. Restant un debat, el 27 de maig, més profund sobre estratègies i contingut de la campanya. De moment hi participen els barris que tenen afectació per projectes de Núñez i Navarro. Es veu necessari un discurs més contundent i es farà un retorn del debat al conjunt de la XEC. S'està parlant amb Crític per escriure un article sobre el tema¹.

En relació a la proposta de Patrimoni Ciutadà, es comenta que s'està treballant un document des de l'Ajuntament sobre patrimoni ciutadà basat en el principi de «noves legitimitats, noves legalitats». La valoració és que el document planteja un nou paradigma interessant, que no diferencia entre «bons i dolents», i es comenta que a banda de voler tenir una reunió amb la XEC, a la vegada s'estan reunint amb altres actors, alguns dels quals són membres de la XEC. Alguns espais han treballat el document però de manera fraccionada per qüestionar d'agendes. Ens demanen una valoració del document i fer una reunió.

Hi ha dubtes sobre l'impacte real que tindrà a l'hora de modificar polítiques. En aquest punt apareix el tema d'energies comunitàries i es comenta com l'Ajuntament està forçant una mica la màquina i que hem de pensar en processos de més llarg recorregut que s'adaptin als temps dels territoris.

Es proposa aprofitar la trobada amb la Iolanda Fresnillo, que està elaborant el document, per dinamitzar un debat/dinàmica per construir relat, ja que considerem que ens falta elaborar més sobre com aplicar els objectius de la XEC en relació al patrimoni públic. S'intentarà lligar la visita de la Iolanda Fresnillo per fer la jornada de debat.

¹ <https://www.elcritic.cat/investigacio/imperi-nunez-i-navarro-decades-de-conflictes-urbanistics-i-veinals-10449>

Desena trobada de la XEC

15 DE JULIOL DE 2017

| Can Masdeu_ Nou Barris

Aquesta trobada es centra en la visita i explicació de la proposta de «Patrimoni Ciutadà i comuns urbans», diàleg i debat amb els encarregats de part de l'Ajuntament Iolanda Fresnillo i Mauro Castro, amb qui vam poder compartir moments sobre la nostra situació, com ara la de Can Sanpere o la de Can Masdeu.

Iolanda i Mauro ens expliquen que volen definir un nou marc/ context jurídic mitjançant la proposta que estan treballant dins del concepte de «Taula de Patrimoni Ciutadà». Això regularia la cessió d'espais públics i la gestió d'equipaments municipals, tot promovent la gestió ciutadana i comunitària amb projectes de transformació dels barris per davant d'empreses i entitats que funcionen com a empreses. Parlen d'un pla de millora de diferents aspectes i d'introduir una eina de balanç comunitari (tipus balanç social de la Xes <http://mercatsocial.xes.cat/ca/eines/balancsocial/>).

Es tracta d'una proposta ambiciosa i la seva voluntat és enriquir-la, debatre-la i millorar-la amb tots els actors que siguin necessaris, per la qual cosa van contactar amb alguns equipaments i persones, tot i que cal el suficient suport social perquè tiri endavant; si no, possiblement rebrà retallades. En aquest sentit, es valora que la XEC pot fer pressió com a proposta conjunta i assumir-la com a pròpia, tot incorporant-la dins la nostra agenda política. En concret, la participació de la XEC consistiria a enriquir el conveni ideal de gestió comunitària que volem i participar en l'elaboració del balanç comunitari.

Creació del balanç comunitari en el marc de Patrimoni Ciutadà

TEMPORADA 2017 - 2018

| Presentació a la FESC 2018

Onzena trobada de la XEC

16 DE SETEMBRE DE 2017

| Ateneu La Bòbila, Porta'm a l'Hort_ Nou Barris

Aquesta trobada comença amb una presentació de l'Ateneu la Bòbila a la resta de projectes. Posteriorment, la Plataforma El Borsí per al barri explica la situació actual: reunions amb Ajuntament i Diputació per acordar els usos i la convivència entre una biblioteca i un espai comunitari.

Es proposa la publicació d'un manifest conjunt en torn als temes del conflicte capital/ciutat-vida i els espais comunitaris de resistència.

S'acorda proposar la Iolanda i el Mauro perquè ens dinamitzin un taller per poder avançar en el tema del balanç comunitari i que aquest es pugui presentar a la FESC. Serà una activitat paral·lela al programa de la XES i ens hauran de facilitar l'espai els companys de l'Harmonia. El taller hauria de partir dels valors compartits que es van consensuar a la reunió de RAI, l'abril de 2016, per compartir les pràctiques i els indicadors. Aquest taller pot servir també per compartir bones pràctiques. Es farà una convocatòria motivadora perquè els diferents espais assisteixin amb 3 o 4 membres cadascun.

S'analitza una primera versió d'indicadors que han elaborat Iolanda i Mauro a partir dels que s'estan treballant a la Plataforma de Gestió Ciutadana, al balanç social de la XES i altres. Es valora que els indicadors no estan gaire cohesionats i són molt dispersos i dispersos. Els que defensem haurien de valorar aspectes productius i reproductius, perquè ens ajudin a autoavaluar-nos i introduir canvis positius en els nostres projectes. Es reforça la idea que tot el treball hauria de ser útil no només als espais de gestió ciutadana d'equipaments municipals, sinó per a tota la resta d'espais comunitaris (okupats i autofinançats). Cal construir un marc legal inclusiu i on s'inclouï la diversitat.

Es recorda que tres espais de la XEC (Orlandai, Harmonia i Ateneu Popular 9 Barris) i altres propers (Porta'm a l'hort, pla buits vinculat a la Bòbila) estan participant com a prova pilot al programa. S'està intentant que es generi un nou format de

conveni que reconegui les singularitats de la gestió comunitària i els seus valors afegits a partir del balanç comunitari.

Sorgeix la reflexió que hi ha altres patrimonis ciutadans més enllà dels espais comunitaris, horts, etc. Les ones radiofòniques també han de ser considerades, així com mercats o altres usos dels espais urbans temporals.

Dotzena trobada de la XEC_ Jornades «El balanç comunitari a la pràctica quotidiana»

21 D'OCTUBRE DE 2017

| Ateneu l'Harmonia_ Sant Andreu de Palomar

L'objectiu de les jornades, en el marc de la FESC'17, és definir conjuntament els indicadors on es traslladen els valors de la gestió comunitària. Alhora, es pretén definir mètriques dissenyades des de les pròpies comunitats, que generin mecanismes d'autocontrol i de validació distribuïda i reconeixement des de baix i entre parts, que siguin llegibles des de l'administració.

El taller planteja el repte de com traduir valors/principis de la gestió comunitària en pràctiques concretes. Els resultats els reflectim al capítol sobre balanç comunitari d'aquest dossier.

Pausa de trobades de la XEC

2018

| S'activa el grup de treball del balanç comunitari Casa Orlandai, Ateneu Popular 9 barris, Ateneu l'Harmonia i Teatre Arnau

Publicació del balanç i programa d'enfortiment comunitari

TEMPORADA 2018 - 2019

| Presentació a la FESC 2018

Tretzena trobada de la XEC_ Presentació pública del balanç comunitari_ FESC'18

2018

| Ateneu l'Harmonia_ Sant Andreu

La FESC 2018 va comptar amb la presentació oficial del Balanç Comunitari², la primera versió de l'eina de rendició de comptes i millora contínua dels processos de gestió comunitària d'equipaments o espais públics-comuns.

De forma conjunta, la XEC, un equip de dinamització de persones vinculades a la gestió comunitària, el programa de Patrimoni Ciutadà de l'Ajuntament de Barcelona i la XES han estat treballant durant l'any 2018 per desenvolupar la primera versió del balanç comunitari.

L'eina es basa en el Balanç Social de la XES, i compta amb una sèrie de característiques específiques que responen a les necessitats detectades pels agents de l'àmbit de la gestió comunitària:

- ▶ **Doble dimensió:** el balanç comunitari està format per dues dimensions, la d'entitat, que avalua l'acompliment de l'entitat que coordina o centralitza la recollida de dades relatives a un projecte de gestió comunitària determinat, i la de projecte, que avalua directament el projecte.
- ▶ **Noves preguntes i indicadors:** la dimensió entitat equival al balanç social de la XES en la seva modalitat bàsica per a totes les preguntes i indicadors. La dimensió projecte és tota nova, està formada per quatre grans blocs (arrelament al territori, impacte i retorn social, democràcia i participació i cura de les persones, els processos i l'entorn), juntament amb el de dades generals. Les preguntes són tant qualitatives com quantitatives, mentre que els indicadors formulats són tots de caràcter quantitatiu. Destaca l'elevat nombre de preguntes qualitatives, quelcom habitual en les primeres fases de rendició de comptes en projectes com el del balanç comunitari.

² <http://xes.cat/2018/11/29/el-balanc-comunitari-un-nou-itinerari-que-enriqueix-el-balanc-social/>

► **Nous qüestionaris externs:** la dimensió projecte inclou dos qüestionaris externs dirigits a persones i entitats de la comunitat local, amb l'objectiu de recollir la valoració externa sobre l'impacte i el retorn social del projecte de gestió comunitària avaluat.

► **Dues modalitats:** a la fase inicial s'han previst dues modalitats de balanç comunitari, la bàsica i la completa. Totes dues comparteixen la dimensió entitat, que consta de 51 preguntes i 58 indicadors. La dimensió projecte en canvi està formada per 31 preguntes i 27 indicadors en la seva modalitat bàsica, i 82 preguntes i 54 indicadors en la seva modalitat completa. Igualment, els qüestionaris externs es troben vinculats a la modalitat completa.

El balanç comunitari està concebut com una eina d'avaluació i diagnòstic de projectes comunitaris al servei dels col·lectius i projectes que el requereixin, així com també per a les administracions locals que vulguin aplicar aquesta lògica d'avaluació en programes de cessió d'espais i equipaments públics similars al de Patrimoni Ciutadà de l'Ajuntament de Barcelona.

La plataforma tecnològica Ensenya el cor acull el balanç comunitari i està desenvolupada amb codi obert. Permet afegir totes les dades dels diferents projectes de gestió comunitària, així com generar informes específics de comunicació externa per als diferents projectes, juntament amb arxius de gestió i seguiment detallats per a cadascun dels àmbits avaluats. Els manuals de la versió bàsica i completa detallen les preguntes que contenen les dues modalitats del balanç comunitari i són la base per a la recopilació d'informació i la seva introducció a l'eina tecnològica.

IMATGE 4: Presentació del Balanç Comunitari.



Està previst que es dugui a terme un programa pilot per posar a prova l'eina amb diferents projectes de gestió comunitària, i poder així ajustar i modificar les preguntes en base al retorn del pilot, amb l'objectiu d'executar una primera campanya anual de balanç comunitari l'any 2019.³

Aquesta trobada va ser de presentació del balanç, i a la tarda ens vam trobar amb el col·lectiu de professionals del treball comunitari, membres de la XES i de la XEC per parlar dels vincles entre l'acció comunitària i l'economia solidària. Tres projectes van compartir la seva experiència (Coopoblet, Més que Cures i Ton i Guida) i, després, el col·lectiu de treballadors comunitaris va facilitar un debat on va sorgir la reflexió sobre la gestió comunitària i com treballar amb empreses que fan treball comunitari. No es va tancar el tema, concentrat en que la comunitat ha de ser el centre. Existeix recel a seguir treballant i fent coses plegats, ja que vam tenir una primera trobada uns mesos abans en què ens demanaven una valoració, a la XEC i la XES, del seu manifest i la seva visió⁴.

³ <http://xes.cat/2018/11/29/el-balanç-comunitari-un-nou-itinerari-que-enriqueix-el-balanç-social/>

⁴ <https://professionalstreballcomunitari.org/el-col%2c2%b7lectiu/qui-som/>

Catorzena trobada de la XEC

19 DE GENER DE 2019

| Ateneu Popular 9 Barris_ Nou Barris

Donat que ha passat gairebé un any sense que la XEC s'hagi trobat en plenària ordinària, es comparteixen un munt d'informacions prèvies i es valoren dinàmiques amb què ens hem trobat durant l'any anterior.

El Casal de Barri St. Cristòfol s'ha posat en contacte amb la Xarxa per fer una trobada, des de l'Ateneu l'Harmonia s'ofereixen a contestar i fer-los una acollida. S'aprofitarà per convidar-los a participar de les trobades de la PGC i la XEC.

La Secretaria tècnica d'Economies comunitàries ens demana poder assistir a la trobada de la XEC com a observadores. L'Enric s'encarrega de posar-s'hi en contacte per situar-la sobre el funcionament de la XEC i la participació.

S'inicia un debat sobre les cooperatives que opten a la gestió d'equipaments i quina relació establím amb elles. Acorrem deixar aquest debat per a un altre moment ja que genera controvèrsia amb alguns models que s'estan duent a terme (alguns funcionen bé i altres no). S'apostaria d'entrada per un model de gestió cooperativa amb acord Fede/Entitat on participin veïns i veïnes i que s'està donant en alguns espais.

Es fa un retorn del recorregut del balanç comunitari i com el posem a prova. Membres del grup motor del balanç ens situen en el procés elaborat conjuntament amb Patrimoni Ciutadà i la XES, que ha servit per adaptar el balanç social. Hi ha dos recorreguts, el simple i l'extens. Es disposarà d'una versió més elaborada a finals de curs. Durant el febrer es farà una prova pilot amb sis entitats (Casal de Joves de Roquetes, Ateneu l'Harmonia, Ateneu Coma-Cros de Salt, Violeta i Lleialtat Santsenca) i després, amb els retocs necessaris, serà d'accés públic, amb l'objectiu de tenir tots els balanços fets per a la FESC 19. L'eina està allotjada a l'espai de la XES⁵ i s'activarà a partir de l'abril en el marc del balanç social.

L'eina pretén aconseguir diversos objectius: poder arribar a la diversitat de realitats/necessitats; esdevenir un instrument per mirar-nos i reflexionar sobre què estem fent i com ho estem fent; capitalitzar la praxi comunitària i esdevenir un requeriment a l'hora de relacionar-nos amb l'Ajuntament. Per tal de complir aquests objectius i per garantir un ús que respongui a les expectatives de la XEC, es planteja el debat sobre la governança de l'eina, ja que malgrat ha estat finançada per l'Ajuntament, es concep com una eina col·lectiva i es reivindica la pertinença a la XEC. D'entrada es mantindrà l'allotjament de

⁵ <https://ensenyaelcor.org/bs/login>

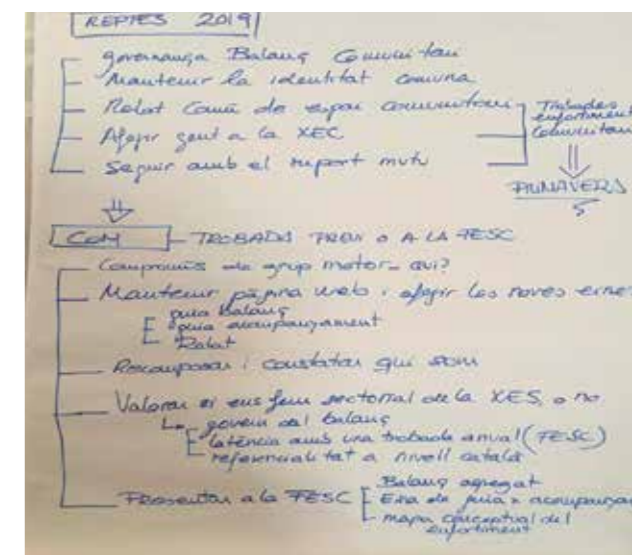
l'eina a la pàgina de la XES. Això comporta la necessitat que la XEC es mantingui activa i viva.

Seguidament, es fa la presentació del programa d'assessorament en enfortiment d'entitats de gestió ciutadana i comunitària. Es tracta del projecte de l'Ateneu Popular 9 Barris en col·laboració amb Torre Jussana per contribuir a sistematitzar les pràctiques comunitàries i l'acompanyament a les organitzacions que fan gestió ciutadana. Es plantegen quatre blocs:



En aquest punt es fa una crida a la participació dels membres de la XEC després de tot un any de pausa de les plenàries, ja que aquests projectes engegats (l'eina del balanç comunitari i el programa d'enfortiment amb les jornades plenàries) permebran l'elaboració de relat propi. Amb tot, es pretén fer una guia d'acompanyament a partir dels processos d'assessorament que es facin amb les quinze entitats i les jornades de formació.

IMATGE 5: Reptes 2019.



Quinzena trobada de la XEC

27 DE JUNY DE 2019

| Ateneu l'Harmonia_ Sant Andreu

La trobada comença amb una crida a omplir el balanç social i l'itinerari de balanç comunitari, habilitat fins al 12 de juliol.

Seguidament plantejarem com continuar amb el procés d'enfortiment de la XEC.

En aquesta línia, continuem explorant la possibilitat d'esdevenir una sectorial de la XES, la qual cosa aportaria, entre d'altres millores, una estructura formal i permanent. Es detallen les responsabilitats i tasques que se'n derivarien i resta pendent que alguns espais ho debatint internament.

Es parla del Programa d'enfortiment comunitari i la possible publicació dels seus continguts. Es veu important que la definició de què és la gestió comunitària es faci des dels mateixos espais i no des de l'administració. Es veu com a oportunitat el fet que Torre Jussana proposi editar un dossier de reflexió sobre el recorregut de la XEC i els seus posicionaments i relatiu pel que fa a la gestió comunitària, que hem consolidat com a xarxa en el marc de creació del balanç comunitari i el Programa d'enfortiment Comunitari, amb les seves quatre sessions plenàries.

En aquest sentit es fan aportacions de com encarar-ho, tot plantejant que es tracta del consens d'un mínim comú, i que és una eina sorgida del coneixement general des de baix i de la gent; que no és cap recepta o norma, sinó una reflexió oberta, i que com a tal està i hauria d'estar sempre en construcció.

Comentem el Programa de patrimoni ciutadà i el seu nou pla estratègic, que tindria tres potes que ens afectarien, i seria d'obligatorietat per a l'administració pública: la cessió d'un local, els equipaments de gestió ciutadana i els serveis comunitaris. Seria el cas de La Troca, escola d'adults comunitària que realitza servei no obligatori per part de l'administració.

D'altra banda, des de la XES es vol promoure una llei de l'ESS, on la gestió comunitària estaria englobada, i que aquests moviments ens obliguen com a mínim a pronunciar-nos i tractar de treballar en comú.

Queda pendent una trobada amb Coòpolis, a petició seva, ja que estan interessades a generar sinergies entre les dues xarxes.

Setzena trobada de la XEC

26 DE SETEMBRE DE 2019

| La Lleialtat Santsenca_ Sants

Comencem la trobada fent traspàs de la reunió amb Coòpolis, una trobada per conèixer-se mútuament, on Coòpolis ens expressa com consideren que poden ser útils, per exemple amb l'oferta formativa que tenen i el programa d'assessorament. Es considera positiva aquesta relació dins la perspectiva de la nova llei d'ESS que s'està gestant i es proposa contactar amb algú de la XES que conegui el tema perquè l'expliqui als espais comunitaris, ja que es considera que abans de fer aquest pas hauríem de verificar que tothom hi està d'acord. A més, es considera que molts espais comunitaris estem encara freds amb aquest tema. Es decideix proposar una nova trobada amb Coòpolis per aprofundir i estudiar formes de col·laboració.

Es fa traspàs de la reunió amb la XES sobre la valoració de la prova pilot de l'eina del balanç comunitari. Van completar el formulari onze entitats i la XES proposa que les que no van acabar continuïn per fer més valoracions i millorar l'eina. De fet ens demanen comentar-la per adaptar el més possible l'eina a les nostres necessitats i entre novembre i desembre contactaran amb les entitats. Si la XEC es constitueix com sectorial de la XES la governança de l'eina es faria en aquest marc.

Tenim un espai al programa de la FESC'19. Es decideix fer una presentació del procés que ens ha portat a dibuixar el balanç comunitari.

Els continguts que s'han generat durant el desenvolupament del Programa d'enfortiment comunitari s'incorporaran a la publicació que es vehicularà per mitjà de Torre Jussana. Es considera que no té sentit fer-ne una guia perquè l'administració pública acaba de publicar-ne una⁶, a càrrec de Joana Casalmigla, i encara que aquest document tingui una perspectiva diferent de la que vam treballar a les sessions d'enfortiment, té molts punts similars. Per això, es considera més interessant produir un article de posicionament de la XEC per definir què és la gestió comunitària. Per procedir a la validació del text la XEC es farà una trobada a Can Batlló el 14 de novembre de 17:30 a 20:30.

Assisteix Torre Jussana a la reunió perquè ens expliquin com es farà la publicació de l'article. A Torre Jussana li interessa incorporar la mirada comunitària per ampliar la seva acció i oferir més serveis. La col·laboració amb la XEC és per a ells estratègica. Aclarim entre tots que l'autoria del text és de la XEC amb una llicència oberta i que es publicarà sota el paraigua de Torre Jussana, que publicarà el text en el marc de les publicacions de reflexió disponibles des de la seva pàgina web. Es confirma que no hi cap inconvenient en què el text es publiqui a la web de la XEC també.

I fins aquí el resultat i, sobretot, el procés per arribar-hi. :)



Què entenem per gestió comunitària



⁶ https://ajuntament.barcelona.cat/acciocomunitaria/sites/default/files/recursos/2019_Metodologia%20per%20promoure%20la%20perspectiva%20comunitaria%CC%80ria_4set-1.pdf

Què entenem per gestió comunitària/espais comunitaris?

Aquesta conceptualització és el resultat de diferents debats i reflexions col·lectives al voltant de la gestió comunitària durant el procés de definició i constitució de la XEC, del balanç comunitari i de l'enfortiment comunitari.

En els darrers anys, l'aparició d'espais/projectes gestionats de manera **comunitària** ha anat agafant cada cop més força, si bé la necessitat de comptar amb aquests punts de trobada, formació, creació i autoorganització és una pràctica històrica que es remunta als ateneus, casals populars i cooperatives de principis del segle XX.

La **gestió comunitària de recursos col·lectius**, entesa com una comunitat activa i organitzada amb formes democràtiques de governança, entorn uns interessos i necessitats comunes, així com uns recursos compartits, s'està configurant com un dels espais on anar avançant i experimentant en la gestió de recursos i serveis públics, per part de la **ciutadania organitzada**.

Posant al centre els valors, també compartits dins l'economia social i solidària, diferents projectes generen **noves formes d'organització i presa de decisions** respecte als béns públics i comuns amb un **model comunitari**, que, a diferència de la gestió externalitzada o directa per part de l'administració, incideix en un **major control i autodeterminació** per part de la població, sobrepassant les lògiques d'una mera gestió o intervenció.

De fet, les formes de gestió comunitària són **diverses** (autogestió d'espais okupats o privats, gestió d'equipaments i recursos municipals, cooperatives en espais de lloguer, etc.) i no parteixen d'un model únic de treball, sinó que venen definides per unes maneres de fer amb uns **valors, objectius i models d'organització** pel que fa a la gestió de necessitats col·lectives i en relació als recursos comuns d'un territori determinat.

Des d'aquests projectes, amb la seva **diversitat i heterogeneïtat**, s'han anat assajant i consolidant models organitzatius, de presa de decisions i de gestió que poden esdevenir un embrió de pràctiques a replicar i adaptar a altres àmbits, des del cultural fins el social, educatiu, de salut i cures, d'economia i de desenvolupament local... de caràcter públic.

Són pràctiques comunes que pretenen escapar del control dels mercats i les seves polítiques, generar alternatives,

models de barri o ciutat, de consum, de maneres de relacionar-nos que posen la vida al centre, reapropiant-nos-en i impactant dins les comunitats resolent necessitats compartides. Pràctiques que reivindiquen la **gestió d'allò comú i públic a partir de les pròpies comunitats**, amb autonomia i independència, que conceben una altra relació al voltant del concepte «públic» més enllà de la vinculació amb les institucions, basada en que **les comunitats han de poder gestionar els recursos que els són propis en qualsevol matèria**.

Entenem la gestió comunitària d'espais i projectes com un conjunt de valors, objectius i metodologies o estratègies de treball:

Valors:

Democràcia i participació:

Democràcia directa, horitzontalitat, transparència, corresponsabilitat/compromís, autocontrol/autoavaluació, apoderament, autonomia, independència.

Sostenibilitat i cures:

Sostenibilitat col·lectiva, equitat, respecte, accessibilitat, diversitat, intergeneracionalitat, solidaritat i suport mutu, sostenibilitat ambiental, relacions no discriminatòries: visió de gènere i cures pròpies del posicionament feminista, anti-feixista, antiracista.

Arrelament al territori:

Implicació, proximitat, legitimitat, representativitat, capacitat d'escolta, perseverança, resistència, constància, resiliència.

Impacte i retorn social:

Apoderament, anti-capitalisme, absència de lucre, rendició de comptes, incidència, bé comú, integració social, intercooperació

Objectius:

1 Transformar, generar impacte i retorn social, millorant la qualitat de vida de tota la comunitat, des de la comunitat, per a la comunitat.

2 Promoure projectes i espais amb un relat i posicionament polític, que vehiculen des de l'acció col·lectiva la reapropiació de les nostres vides i la responsabilitat sobre l'entorn.

3 Exercir la sobirania dels recursos comuns per part de les comunitats per mitjà de la participació i presa de decisions directa de les pròpies comunitats de referència; mantenint l'**autonomia** en la governança.

4 Defensar els drets civils, socials i les llibertats, garantint l'accessibilitat de totes les persones a tots els nivells d'implicació, des de l'ús fins la presa de decisions.

5 Promoure els espais d'economia, oci i cultura transformadora i de qualitat, superant el model mercantilista, i garantint l'**accés universal als recursos** mitjançant les relacions intercooperatives.

6 Obrir espais de trobada teixint un espai de **suport mutu** entre projectes, espais i col·lectius comunitaris per assolir **reconeixement polític, econòmic i jurídic** als espais comunitaris per part de la societat i l'administració.

Àmbits de treball:

L'aplicació d'aquests valors de la gestió comunitària té dues vessants:

- ▶ una d'**interna** que engloba, d'una banda, la **democràcia i la participació** dins el projecte i, d'altra banda, la **sostenibilitat i les cures respecte les persones**, els processos col·lectius i l'entorn.
- ▶ i una d'**externa** que engloba, d'un banda, l'**arrelament al territori** o sector i, d'altra banda, l'**impacte i retorn social**. En cada un d'aquests àmbits hem vist com s'apliquen diversos aspectes a treballar per tal d'assolir els objectius anteriors:

Democràcia i participació

	Presa de decisions
Diversitat de la base social	Gestió del poder
Qualitat de la participació	Comunicació interna i externa
Rendició de comptes	Transparència

Cures de les persones, processos i entorn

Sostenibilitat ambiental	Perspectiva feminista i interseccional
Sostenibilitat econòmica	Condicions laborals
Cohesió social	Sostenibilitat col·lectiva
Diversitat	

Externa

Treball en xarxa	Intercooperació
Acció des de les necessitats del barri	Relació amb equipaments i serveis
Accessibilitat i diversitat	Relació amb el teixit associatiu i veïnal

Processos d'apoderament de la ciutadania activa	Consciència social i incidència política
Visió de la comunitat en el projecte	Dinàmiques comunitàries
Foment de l'economia social i solidària	Economies comunitàries

Interna

Arrelament al territori

Impacte i retorn social

4

El balanç comunitari



El balanç comunitari neix de la confluència de dues necessitats: d'una banda, l'interès de la XEC per definir les pràctiques de gestió comunitàries, compartir el coneixement col·lectiu i generar una eina d'autodiagnòstic per a la seva millora continua; d'altra banda, la necessitat de l'Ajuntament de Barcelona de disposar d'una eina de seguiment dels projectes de gestió comunitària amb els qui col·labora en el marc de la Política Pública de Patrimoni Ciutadà.

Sent així, ens posem a treballar plegats des del know how dels espais del grup de treball del balanç de la XEC (Casa Orlandai, Ateneu Popular 9 Barris, Lleialtat i Teatre Arnau), i amb els recursos de l'Ajuntament de Barcelona, que, amb l'encàrrec a Mauro Castro de La Hidra i Iolanda Fresnillo d'Ekona, i posteriorment d'Amanda Ortega, Raquel Alquézar i Ruben Suriñach del balanç social de la XES, i elaborem el que és el model de qüestionari i indicadors del balanç comunitari a dia d'avui.

El balanç comunitari és una eina d'auto-diagnòstic amb els qual les entitats elaboren un diagnòstic del seu funcionament en relació amb qüestions ambientals, socials i de bon govern, i emprenen processos per millorar en aquests aspectes. Es tracta d'afavorir la gestió comunitària de recursos públics segons una lògica de corresponsabilitat social, gestió democràtica i participació ciutadana, orientació a les necessitats humanes i compromís amb la comunitat i retorn territorial.

Més que indicadors d'avaluació són de diagnòstic: volen acompanyar més que avaluar. Som conscients que no tots els projectes o organitzacions podran assolir els estàndards d'acompliment d'un dia per l'altre. Més que criteris excoents i rígids, s'han d'entendre com un marc al qual haurien de tendir aquelles experiències. Per això, cal dissenyar mecanismes de millora continuada que alimentin aquesta trajectòria. En aquest sentit, la seva definició ha estat un moment de reflexió col·lectiva, que ha generat cert consens, com quelcom possible i abastable. La seva definició, així com el desplegament i la continuïtat de l'eina, es plantegen com a processos col·laboratius, per tal de garantir que l'eina respon a necessitats col·lectives.

L'objectiu d'aquest procés l'hem centrat no tant en QUÈ fem, sinó sobretot en COM ho fem, prioritzant la visió reproductiva sobre la visió productiva. Això ens ha portat a compartir valors, dinàmiques i pràctiques, que finalment hem intentat encabir en els indicadors del balanç comunitari.

Entenem que els projectes comunitaris es basen en una comunitat activa i organitzada, amb formes democràtiques de governança, al voltant d'uns recursos compartits, amb l'objectiu de transformar i millorar la qualitat de vida de tota la comunitat. Aquest balanç ens aporta una mirada ecosistèmica entre el projecte i la comunitat que el sustenta, valorant quatre vectors:



Dos cap a l'interior del projecte, i el seu funcionament:

- ▶ Participació en la presa de decisions (democràcia interna)
- ▶ Sostenibilitat relacional, comunitària, econòmica i ambiental (cures)



Dos cap a l'exterior, i la relació entre el projecte i la comunitat:

- ▶ L'arrelament en el territori i el veïnat (orientació al territori, representativitat)
- ▶ L'impacte i el retorn social

És a dir, valorem la gestió comunitària en termes de que, commés participada, sostenible, arrelada i major retorn social generi el projecte, millor serà la qualitat comunitària.

Aquest balanç comunitari es comença a elaborar des d'un taller obert a la FESC'17, «El balanç comunitari, des de la pràctica quotidiana» on es treballen els quatre eixos; compartint per a cada aspecte què fem i com ho fem, així com les problemàtiques vinculades, i el resultat obtingut s'ha seguit treballant en l'àmbit de comissió, des de l'octubre de 2017 fins el juny 2019, que es fa accessible mitjançant l'eina ensenyaelcor.org.

Creiem que pot ser una bona eina perquè ens permet mirar-nos i recollir i mesurar la qualitat comunitària dels projectes, així com compartir aquest coneixement col·lectiu, dins i fora del projecte, que hem anat adquirint amb la pràctica diària.

D'una banda, recull dades quantitatives que ens permeten mesurar i valorar l'evolució, però que es poden agregar per obtenir una visió de conjunt, però d'altra recull també dades qualitatives que permeten compartir el coneixement col·lectiu des de les diferents veus i els diferents matisos de cada projecte.

El fet que s'hagi pogut recollir en una eina informàtica oberta, que podrà evolucionar i integrar en altres balanços i facilitar diversos itineraris, entrant la informació un sol cop, creiem que la fa molt més accessible i pràctica. Una eina viva governada per la XEC, en el marc de la XES i en evolució continua.

IMATGE 6: Ensenya el cor



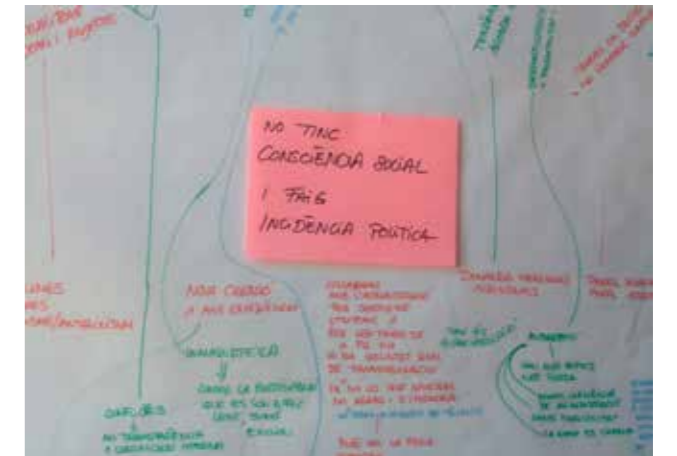
INDICADORS BALANÇ COMUNITARI: Nivell Projecte

ÀMBIT	SUBÀMBIT	BÀSIC	COMPLET (INCLOU BÀSIC)
Dades generals		Contribució comunitària	Accions més reeixides
		Camí de millora	
Arrelament al territori	Representació, legitimitat i implicació territori	Fites destacades arrelament	Explica interacció
		Nº xarxes impulsades	Nom xarxes impulsades i nom xarxes participades Xarxes/iniciatives de transformació (nom i Nº) Entitats sòcies del territori
		Nº agents territorials relacionats	Nom agents del territori
	Relació agents institucionals		Òrgans (consell, taules...) Nº línies treball conjuntes
	Relació teixit productiu		Nº línies treball conjuntes
	Implicació dinàmiques associatives	Nombre línies de treball desenvolupades Activitats territorials (festa major...)	Descripció línies
Capacitat d'escolta	Canals (diagnòstic, espai trobada...)	Grups d'edat	
Impacte i retorn social	General	Accions destacades	Explica Interès i compromís comunitari
	Base social	Nº persones sòcies i Nº representants entitats	Nº organitzacions sòcies
		Nº voluntàries i Nº hores dedicades voluntàries	Mecanismes d'apoderament? S/N i descripció
		Nº usuàries	Indiqueu diversitat
	Foment de dinàmiques comunitàries	Nº treballadores en plantilla i fora plantilla	
		Nº llocs de treball (jornada completa)	
Tipus dinàmiques (xarxes, campanyes...)			
Democràcia interna i participació	General	Accions destacades	Com promoueu la participació? Descripció mecanismes promoció i informació
	Presa de decisions	Òrgans (assemblea, comissions, estora...)	Tipologia comissions
		Freqüència i nombres assistents assemblea	Nº persones espais decisió Procediment rotació? S/N Antiguitat màxima junta
	Diversitat	Nº usuàries col·lectius discriminats	Presentes espais decisió? S/N Accions promoció diversitat Nº voluntàries i Nº usuàries col·lectius discriminats
Transparència		Informació pública (normes...) amb els vincles	
Obertura i accessibilitat		Nivel d'obertura (reserva franges...)	
Capacitat proposta	Nº línies treball iniciativa usuàries		
Cures de les persones, processos i de l'entorn	General	Accions destacades	Política del projecte
	Sostenibilitat econòmica	Import despeses, ingressos, subvencions	Import fons privats rebuts, de l'entitat destinats al projecte, Inversions infraestructura Descripció activitats productives ess
	Sostenibilitat col·lectiva	Mecanismes (conciliació, millores €...)	Compromís formalitzat? S/N
	Sostenibilitat organitzacional		Mecanismes (pla estratègic...)
	Diversitat i accessibilitat	Gestió/promoció diversitat S/N	Accessibilitat diversitat funcional?
Sostenibilitat ambiental	Pràctiques (estalvi energètic, gestió residus...)		

INDICADORS BALANÇ COMUNITARI: Nivell Entitat

ÀMBIT	SUBÀMBIT	BÀSIC	COMPLET	
Dades generals			Missió entitat, millores aconseguides i aspectes a millorar	
			Nombre centres de treball	
	Membres organització	Nº treballadores no sòcies i Nº voluntàries		
Economia i política de lucre			Fites destacades	
	Plantilla mitjana	Nº llocs treball		
	Informació econòmica		Salari brut anual i import despeses personal	
			Import anual despeses, adquisicions i vendes bens i serveis, ingressos.	Nº proveïdores i Nº clientes
			Import subvencions	
		Mitjana recursos dipositats		
Certificacions			Auditoria externa? Sistemes de qualitat?	
	Política de lucre	Distribució beneficis (xarxes...)		
Compromís social			Compromís, accions destacades	
	Xarxes i moviments	Nombra en els que es participa		
	Aportacions solidàries		Socis entitats finances ètiques? S/N	Import destinat
			Import mitjà dipositat	
	Mercat social		Import adquisicions proveïdors ess i import no ess local	Import proveïdores comarca
			Intercooperació (local, projectes...)	
Política lingüística			Tots els documents interns en català?	
Aportació al procomú		Aportacions (tipus creative commons)?		
		Compromís amb el programari lliure		
Equitat i democràcia			Explicar compromís	
	Participació	Nº persones elaborar/aprovar pla i pressupost	Nº persones assemblea ordinària	
	Càrrecs responsabilitat	Nº persones càrrecs responsabilitat en la part tècnica i Nº part política	Nº càrrecs polítics rotats últims 4 anys	
	Transparència		Salaris i altres remuneracions S/N	Informa trimestralment desviacions €?
			Publicat últim Balanç Social S/N	
	Interculturalitat/ Exclusió social		Nº treballadores extracomunitàries i Nº racialitzades	S'afavoreix que esdevinguin sòcies o treballadores?
				Nº treballadores en risc exclusió social
Igualtat sous		Retribució més alta i més baixa		
Llenguatge no sexista		Ús llenguatge no sexista		
Sostenibilitat ambiental	General	Política ambiental? Control CO ₂ ? S/N	Compromís de l'entitat	
	Consum energia i aigua	Estalvi energia? D'aigua? Renovable? S/N	Consum elèctric Kwh, gas m ³ , gasoil l., combustible vehicles l., aigua m ³ ,	
	Consum paper	Paper reciclat? S/N	Consum paquets DIN A4 500 fulls	
	Selecció de residus		Pràctiques i Kg/any rebuig i recollida selectiva	
	Altres consums		Criteris consum responsable? S/N	
			Esdeveniments sostenibles? S/N	
Mobilitat		Alternativa al transport? S/N		
Qualitat de treball			Compromís salut laboral	
	Salut laboral		Mesures actives salut laboral? S/N	
				Nº hores de baixa
	Regulació prestacions		Millores sobre el conveni? S/N	Prevenió Riscos Laborals?
	Estabilitat laboral			Nº acomiadaments, baixes i jubilacions
				Nº contractes indefinits, Nº temporals i Nº en pràctica
	Formació/desenvolupament personal		Mesures foment formació (horaris, €..)	
Creació ocupació			Nº persones en plantilla any anterior i actual	
Cures i compensacions		Millores conciliació?		
		Espais d'atenció emocional?		

IMATGE 7: Recull gràfic d'un grup de treball.



IMATGE 8: Segona plenària d'enfortiment comunitari. Impacte i retorn social | Ateneu l'Harmonia_Sant Andreu | 27 d'abril de 2019.



5

L'enfortiment comunitari



El programa d'enfortiment d'entitats de gestió ciutadana s'idea amb els objectius de facilitar eines de gestió i governança a una quinzena d'equipaments i projectes de gestió ciutadana de la ciutat, així com de promoure l'enxarxament d'aquests amb la comunitat i amb altres equipaments i serveis del territori. Al projecte finalment hi han participat tretze equipaments, de manera voluntària, que actualment estan gestionant l'espai de forma cívica i tenen interès en promoure la gestió comunitària i un projecte de gestió comunitària, que s'ubica al mateix temps en un equipament de gestió comunitària, i que també ha tingut interès en promoure i treballar des de la mirada comunitària.

En aquest projecte han participat diferents agents:

- ▶ el **Bidó de Nou Barris** (gestora de l'Ateneu Popular 9 barris), que dissenya i coordina el programa.
- ▶ el **Consell d'associacions de Barcelona** (gestor de l'espai Torre Jussana), titular del contracte de BCN Activa que fa suport logístic.
- ▶ La **Direcció d'Innovació Socioeconòmica de Barcelona Activa**, que impulsa el projecte en el marc del Pla Municipal 2015-2019
- ▶ La **Xarxa d'Espais Comunitaris** i la **Plataforma de Gestió Ciutadana**, xarxes convocades a participar.
- ▶ La persona que s'ha contractat com a facilitadora del procés, **Joana Calsamiglia**, facilitadora i formadora en processos comunitaris i col·lectius, a més d'un equip d'experts en l'àmbit comunitari:
 - Guiomar Vargas
 - Iolanda Fresnillo
 - Begoña Arretxe
 - Daniel Arrando
 - Antonio Alcántara
 - Javier Rodrigo
 - Noemí Sotus
 - Helena Ojeda
 - Joana Calsamiglia
 - Natalia Isla
 - Mariona Soler
 - Carla Alsina

El programa s'estructura al voltant dels quatre eixos fonamentals de la gestió comunitària:



El programa s'ha estructurat en quatre parts:

1. Una primera part de **diagnosi**, per detectar quines són les necessitats dels equipaments en els quatre àmbits temàtics del programa, a partir del buidat d'un qüestionari que han realitzat els quinze equipaments o projectes participants del programa;
2. Una segona part de **formació**, estructurada en quatre sessions plenàries on s'ha generat un espai d'intercanvi de coneixements i experiències, obertes a altres equipaments de gestió comunitària de la ciutat que hi volguessin participar;
3. Una tercera part d'**acompanyaments individualitzats** per als quinze equipaments, per tal d'implementar a la seva realitat els temes treballats a les plenàries segons els reptes i necessitats de cada equipament o projecte.
4. La quarta part del programa ha consistit en la **creació d'un material escrit** a partir del contingut generat durant les sessions plenàries, el qual finalment s'ha inclòs en el present document, com a part del procés de treball que ha dut a terme la XEC i que ha contribuït al desenvolupament i definició de la conceptualització de la gestió comunitària i del seu posicionament com a xarxa en el marc de l'economia social i solidària a Barcelona.

La coordinació del projecte s'ha portat a terme des de l'Ateneu Popular de 9 barris, que ha codissenyat i cofacilitat les sessions plenàries conjuntament amb la facilitadora del procés. La facilitadora, a més de les sessions plenàries, ha dut a terme els acompanyaments individualitzats, que han consistit en tres sessions per a cada un dels equipaments o projectes. L'equip d'experts ha aportat la seva visió en el plantejament del disseny dels continguts del programa. El Consell d'Associacions de Barcelona ha fet el suport logístic i administratiu del programa.

A continuació es presenta el buidat de les quatre jornades de formació que es van fer amb una trentena d'equipaments de gestió comunitària de la ciutat. La facilitació va estar enfocada sobretot a compartir coneixements i pràctiques entre les persones assistents —tècniques i ciutadania organitzada participants de la governança dels equipaments i projectes—, i també a enriquir o complementar els continguts que es generaven.

Valor	Estratègia/Tema
Democràcia interna i participació	1 Participació i diversitat de la base social
	2 Presa de decisions i gestió del poder
	3 Comunicació interna i externa, rendició de comptes i transparència
Sostenibilitat i cures	1 Cura de les persones (sostenibilitat relacional)
	2 Cura dels processos col·lectius (sostenibilitat col·lectiva)
	3 Cura de l'entorn (sostenibilitat ambiental)
Arrelament al territori	1 Actuar en clau de territori des de les necessitats i interessos del barri
	2 Intercooperació i treball en xarxa
	3 Relació amb entitats i agents socials del territori
	4 Accessibilitat i diversitat
Impacte i retorn social	1 Consciència social i incidència política
	2 Processos d'empoderament, ciutadania activa. Dinàmiques comunitàries i visió de la comunitat en el projecte
	3 Foment de l'ESS i les economies comunitàries

Democràcia interna i participació

1 Participació i diversitat de la base social

- Acollida
- Nivells d'implicació diferenciats (escala de participació) i el trànsit entre nivells
- Diversitat de la base social representativa del territori (en els diferents nivells d'implicació/presa de decisions)
- Recursos del projecte destinats a incentivar la participació: formació, pla de participació (estratègies per implicar nova gent), eines de suport, pressupost...
- Accessibilitat i conciliació en relació a la participació
- Gestió de les velocitats i els ritmes (tècnic/activista)

2 Presa de decisions i gestió del poder

- Claredat en els espais, circuits i rols en la presa de decisions
- Claredat en els mecanismes de presa de decisions (votació, consens, etc.) i nivell de coneixement d'aquests mecanismes
- Model de governança establert i compartit (conegut per tothom)
- Gestió de la representativitat i rols (rotativa, diversa...). Personalismes
- Rol tècnic/rol activista: com influeixen en el poder?
- Gestió del poder informal
- Nivell d'implementació i seguiment de propostes sorgides de la base social
- Facilitació de reunions i assemblees

3 Comunicació interna i externa, rendició de comptes i transparència

- Nivell d'accessibilitat a la informació: clara, a l'abast, intel·ligible (llenguatge)
- Mecanismes i moments de rendició de comptes (sobre què, com i a qui?)
- Gestió de la informació de cara a l'entorn (amb la xarxa): com fem servir la informació de cara als altres?
- Com comuniquem qui són i com ens veuen els altres? Sempre es correspon?
- Pla de comunicació: en tenim? com es fa? qui? com s'executa?

1 | Participació i diversitat de la base social

Problemàtiques detectades i els seus efectes

El primer tema a parlar és l'**acollida als equipaments o projectes**. En aquest aspecte s'identifica que no es prioritza i que en la majoria dels casos no existeix un protocol d'acollida o alguna manera més o menys sistematitzada de fer les acollides de gent nova. Al mateix temps, no és habitual dedicar temps a fer un acompanyament i un seguiment a les persones noves. La conseqüència d'això, si passa amb persones treballadores, és la situació de desconeixement i de disfunció. En el cas de persones voluntàries, poden donar-se malentesos i sensació de frustració, així com la marxa del projecte o el conflicte. Tant en persones treballadores com voluntàries, la desinformació fa que les noves persones no puguin conèixer el projecte i no n'entenguin la complexitat, que es puguin sentir excloses o que no s'identifiquin o es comprometin amb el projecte ni sàpiguen què poden assumir o aportar. La llengua pot ser també un factor que dificulti l'acollida.

En relació als diferents **nivells d'implicació al projecte i al «trànsit» entre nivells**, entenent que el nivell bàsic seria el d'«usuari» i el nivell de major implicació seria la participació en òrgans de decisió, s'observa que en general no està prevista una estratègia per anar implicant la gent en el projecte, que hi ha poca capacitat de decisió en els primers nivells d'implicació i que si es dona molta informació de cop sobre les possibles maneres de participar, la gent s'espanta. El pas d'organització d'activitats a formar part d'òrgans de decisió costa en general, i s'observa que el fet de no tenir capacitat de decisió desincentiva la participació.

Es destaca també que la programació de tallers, donat que és una font d'ingressos, no se sol treballar des de la participació, sinó des d'uns criteris més d'oferta i demanda dels usuaris.

Si hi ha poca participació, determinades activitats o accions depenen excessivament de poques mans i això genera personalismes, de manera que, si determinada persona marxa, cau l'acció. De vegades es donen dinàmiques de poder que coarcten el trànsit d'algunes persones a majors nivells d'implicació, que fan sentir la gent que no són capaces de fer noves coses o que generen actituds d'exclusió de noves persones. D'altra banda, de vegades manca interès per aspectes que van més enllà del propi interès i que són d'interès més general.

La manca de relleu i de renovació de les persones, sobretot en els òrgans de governança, fa que no s'oxigenin els espais i que la gent es cremi.

Si mirem si la **base social dels projectes és representativa del territori**, s'observa que en general «es viu en capelletes», hi ha poca presència de persones diverses en els projectes i, si n'hi ha, és de manera puntual o en activitats adreçades específicament a un determinat col·lectiu, però no de manera transversal. Es comenta que se surt poc a buscar a la gent diversa, que no s'estenen llaços, que la diversitat dels territoris està poc representada.

D'altra banda, es creu que l'ideari pot ser un element que generi una certa endogàmia en alguns casos. En aquest sentit, s'observa una tendència a que la gent es relacioni només amb gent afí. Cal no naturalitzar el llenguatge no inclusiu i generar activitats no competitives sinó més cooperatives. Si en les activitats i grups ja se solen generar guetos, aquest fenomen és més acusat encara en els espais de presa de decisions. Això disminueix la capacitat transformadora dels projectes, es perd la perspectiva comunitària i es tendeix a crear «xiringuitos».

Pel que fa als recursos del projecte per incentivar la participació, es remarca que la participació és un procés que es cou a foc lent i que de vegades es té massa pressa. Es parla també de que sovint es planifica l'activitat des d'una concepció de les participants com a «consumidores», i això no només no promou la participació, sinó que posa l'accent en fer una programació atractiva més que en fer-la enfocada a les necessitats de les persones havent fet una indagació prèvia de quines són. Es comenta que manca formació als equips tècnics en l'àmbit de la participació.

Es torna a destacar que hi ha una actitud poc proactiva, d'anar a buscar, s'espera més a que vingui la gent i aquesta assistència es llegeix en clau de legitimar el que es fa, s'incentiva poc la política de les contraprestacions i potser no s'acaben de valorar prou.

Els efectes de la poca participació que es destaquen és la manca de relleu i la tendència al «xiringuito».

En relació a la gestió de les velocitats i els ritmes es parla de la diferència entre els de l'equip tècnic i les persones activistes o voluntàries. Des de l'equip tècnic de vegades es treballa des d'una lògica de «productivitat» i, en això, l'activista es perd en el dia a dia perquè de vegades hi ha coses que passen de pressa, com la presa d'algunes decisions, etc. Això de vegades fa que des de la Junta s'«externalitzin» alguns temes o aspectes a l'equip tècnic.

Això, sumat al fet que sovint l'equip tècnic es creu molt el projecte i li costa posar límits a la dedicació i a la fina línia entre l'activisme i l'activitat laboral, fa que de vegades hi hagi tensions entre els ritmes de les persones tècniques i les activistes o voluntàries, o entre les treballadores «hipermotivades» i les que no ho estan tant.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Per a l'acollida de nova gent, l'Escola d'Adults La Troca proposa assemblees periòdiques on es convida a tothom o fer explicacions del projecte seguides d'una recollida de necessitats de les persones. En aquest projecte també hi ha una xarxa de col·laboradores que genera sentiment de grup i predisposició a acollir.

Can Clariana publica un butlletí periòdic amb un apartat on es presenten aspectes històrics de l'equipament.

En l'àmbit de la senyalètica, es proposa canviar el nom de «Punt d'informació» pel de «Punt d'acollida» i es comenta que des de la recepció es pot fer un paper destacat en l'acollida de gent nova, com passa, per exemple, a la Casa Orlandai. Es parla també de la figura d'una persona mentora que sigui la referència per a algú que entri de nou al projecte i que l'acompanyi a l'inici.

Es considera també important fer les acollides explicant com funciona l'equipament/projecte, com s'hi prenen les decisions, quines són la missió, visió, valors, objectius, l'organigrama de l'entitat, el canal de comunicació, etc. I explicar també per què s'ha apostat per la gestió comunitària i quins valors hi ha darrere. Al mateix temps, és bo explicar quins diferents rols tenen les persones implicades, què s'espera de cada rol i com poden implicar-se les persones noves, tenint en compte lògicament els seus interessos, motivacions, capacitats i habilitats i disponibilitat. És interessant també què espera la persona nova de qui l'acull, i que sàpiga què s'espera d'una persona que entra al projecte. Va molt bé tenir referents clars.

Es valora positivament el fet que hi hagi un espai de recepció, de «captació» i relació informal, com un bar.

Es considera que a l'acollida és necessari dedicar-hi persones i temps.

Pel que fa als nivells d'implicació, des de la PECA2 s'ha apostat per ofertar menys activitats «de consum» (tallers, per exemple) perquè la gent s'impliqui més en programar i desenvolupar activitats.

L'entrada de persones a tasques o funcions de més responsabilitat o implicació és interessant fer-la des de les entitats o col·lectius que ja estan vinculats a l'espai i projecte. D'altra banda, val la pena visibilitzar les parts invisibles del que passa a l'equipament, les tasques més reproductives i de gestió, per fer conscient la gent de que existeixen, que algú les fa i són imprescindibles per a la marxa del projecte.

En l'aspecte de la implicació, i en particular en relació a garantir un relleu, és interessant fer activitats intergeneracionals que permetin que la gent es conegui. En aquesta línia, generar espais de trobada també surt com a idea. La vinculació emocional amb l'espai o projecte és molt important per motivar a implicar-se.

A La Cosa Nostra fan parelles de persones en que una és més veterana i l'altra està aprenent una determinada tasca, funció o rol.

Pot ser interessant encarregar a les persones amb més rodatge la introducció o acompanyament de les persones que s'inicien en un nivell d'implicació més alt. En aquest acompanyament s'emfatitza en que sigui apoderador, és a dir, que s'acompanyi informant i donant les eines necessàries a la persona; que sigui personalitzat i no estàndard, que tingui en compte la diversitat.

Des del Kasal de Joves de Roquetes s'aporta la idea de l'escala de participació, en que els diferents nivells de participació estan definits i reconeguts i on es cuida cada un d'ells. Des del mateix Kasal es veuen els processos de participació com una eina per incentivar la implicació a l'equipament.

La comunicació es considera molt important en els processos d'implicació de les persones als projectes.

En relació a que la **diversitat de la base social dels projectes sigui representativa del territori**, les assistents aporten diferents exemples de bones pràctiques: **El Festival de Sopes del Món (PECA 2), la celebració de l'any nou xinès al barri de la Prosperitat, espais d'intercanvi i intercooperació entre col·lectius diversos del barri (Hort de la vila i Casa Orlandai) i fer rotacions entre col·lectius que fan barra en els concerts (CJB).**

Consideren que l'aportació en forma de contraprestacions és una bona manera de fer visible la diversitat del territori (col·lectius de ball o expressions artístiques i culturals de grups d'origens diversos, per exemple).

Es parla de que caldria formació en l'àmbit de les diversitats tant per a persones activistes/voluntàries com per a treballadores. Cal treballar una consciència en la diversitat.

Es comenta també que cal cedir espai (i poder) per no ocupar-lo tot i permetre que l'ocupin altres, hi ha una mirada oberta al conflicte i des de la cura en saber fer això. Es proposa oferir un servei per a persones novingudes que, a més de ser una eina útil per a elles, sigui també un reclam per conèixer i vincular-se a l'espai. Es posa com a exemple un curs de llengua.

Es parla de treballar amb escoles i instituts per abordar la diversitat, així com també amb els educadors de carrer i els serveis socials.

Es proposa fer activitats en les que hi hagi cooperació, que requereixin demanar la col·laboració d'altres grups per fer-les. Un exemple que es posa és fer un curs de cuina que sigui portat per un grup de dones marroquines que els agradi cuinar. Es parla d'activitats facilitades en les que participin diferents grups que cooperen.

És important fer saber als col·lectius diversos que l'equipament està a disposició, sortir de la visió clientelar.

En relació als **recursos de projecte per incentivar la participació**, Casa Orlandai i Ton i Guida expliquen que ells fan passa-tallers rutinàriament per explicar el projecte de l'equipament. PECA també ho fa, explicant la política de la gestora. El Ton i Guida recomana també recollir interessos de la gent que ve als tallers. Cal tenir en compte la importància de transmetre bé la diferència del que és la gestió de l'equipament o el projecte del que és l'entitat gestora i el seu projecte com a entitat.

Es dona la idea de crear espais transversals que aglutinin gent que té interessos comuns, per exemple, fer una trobada de dansa on es convidi a tothom que té algun tipus de vinculació amb el ball (cursos o tallers de dansa, grups de dansa que assagen, etc).

Per trencar la barrera de «consumidors/es» és important que les propostes que fa la gent siguin vinculants i es duguin a terme, inclús a través de comissions de participació obertes (com tenen a Casa Orlandai). En aquest equipament, per exemple, les persones responsables de cicles de cinema o xerrades són veïns/es.

Per incentivar la participació és important comptar amb persones tècniques que tinguin una visió comunitària, que treballin des d'aquesta mirada. Es parla d'incorporar una mirada ecofeminista en la participació, de tenir en compte les cures —de posar atenció i recursos a la gestió emocional—, de fomentar una manera de relacionar-se sana tant a nivell presencial com a les xarxes, d'afavorir un tracte igualitari i de gestionar el poder en les diferents generacions.

Respecte **l'accessibilitat i la conciliació per a la participació**, es parla de tenir una actitud activa en buscar nous participants, disposar de mecanismes de flexibilitat pel que fa als horaris (en aquest sentit es dona la idea de tenir una figura zeladora contractada per al tancament de l'equipament, que permet allargar horari d'obertura sense afectar l'equip tècnic), d'incorporar d'una manera estructurada una flexibilitat laboral (**fiesta laboral després de la Lali Jove, a l'Espai Jove La Fontana**). També influeix en l'accessibilitat el fet de facilitar la

participació de maneres no presencials o fer reunions i assemblees eficaces i eficients (horaris de reunions acordats, durada acotada i adequada, ordres del dia clars, informació prèvia a les reunions per poder discutir havent-se format una opinió, ús de llenguatge compartit (no massa tècnic, que és exclouent).

Sobre la qüestió de la gestió de les velocitats i els ritmes, es parla de qüestions organitzatives que ajuden en aquest aspecte. Per exemple, al CJB el fet d'organitzar-se en assemblea de treballadores facilita la comunicació amb la gestora. D'altra banda, es comenta que el fet que les figures tècniques moltes vegades creguin molt en el projecte, fa que sovint hi hagi un «voluntariat» estructural dins de l'estructura tècnica. Això fa que hi hagi feina que fan els tècnics que no s'està reconeixent ni veient. Quan es proposa fer quelcom nou, caldria valorar quantes hores de personal tècnic suposa per valorar si és viable fer-ho o no.

Pel que fa al tema d'haver de donar resposta o solució de manera ràpida en determinades situacions, el Kasal de Joves de Roquetes explica que ells compten amb un protocol de reacció ràpida.

Aquest tipus de mesures és interessant deixar-les plasmades al Reglament de Règim Intern.

2 | Presa de decisions i gestió del poder

Problemàtiques detectades i els seus efectes

En relació a la **claredat en els espais, circuits i rols en la presa de decisions**, s'observa que sovint hi ha manca de claredat en els lideratges o no se sap qui pren les decisions en algunes situacions, ja sigui per la manca de mecanismes plenaris i àgils o per sentir que no es té prou legitimitat per marcar un posicionament amb temes que requereixen decisions urgents. La manca de claredat provoca la sensació de no saber qui pren les decisions, que els processos de decisió no són compartits i que l'entitat no madura els criteris ni els mecanismes, es genera verticalitat i tensió entres els espais i els rols.

Una altre interferència és quan el projecte interactua amb l'administració i aquesta entra en la presa de decisions que han de recaure en la junta, o quan els seus ritmes condicionen i tensionen els ritmes de presa de decisions, donat que la gestió pública no s'adapta als ritmes assemblearis, i a la vegada la base social té dificultat de fer entendre les lògiques administratives i els ritmes i condicionants de la gestió pública. La distorsió també es dona quan només interlocuta amb l'equip tècnic en comptes de la junta, o jerarquitzava entre projectes i entitats que comparteixen espais o plataformes, escoltant més uns que els altres, o no reconeix o entén la legitimitat de la gestió comunitària dels béns comuns per part de la ciutadania organitzada.

Pel que fa a la **claredat en els mecanismes de presa de decisions i el nivell de coneixements d'aquests**, quan existeixen diferències d'opinió sobre la importància del consens en determinades decisions, el fet que si no es publiquen les convocatòries de les juntes, o es prenen decisions a través de grups de whatsapp, es provoca que manqui una assistència de la gent poc habitual, o es centrifugui a persones que voldrien participar-hi.

Fet que també passa quan el **model de governança establert no és compartit** i conegut per tothom, tant pel que fa al cas d'una estructura molt complexa o perquè les assemblees anuals són molt informatives i tenen pocs espais deliberatius.

Si no parem atenció a la **gestió de la representativitat i els rols**, apareixen els personalismes. Hi haurà persones amb poder de fer complir una decisió pròpia per poder de convicció, històric o carisme (de vegades accentuat per les xarxes o l'administració, que li adjudiquen un «barret» que no li és legítim), aquest lideratge per pes o autoritat provoca una participació endogàmica i una dinàmica de desresponsabilització.

Si la informació no flueix, no fem rotació de càrrecs, per tant no deixem espai per a noves persones i fem difícil trencar els cercles de complicitat, i per tant fem difícil el relleu, costarà que la gent accedeixi a les funcions, la decisió ja no serà participada, entrarem en una momificació, conflictes interns o en una inacció de la junta. Com també caurem en una manca de credibilitat de l'entitat de cara a la ciutadania, si no som capaços de gestionar el qüestionament de les figures que es salten els circuits.

Si no parem atenció a l'**equilibri entre el rol tècnic i el rol activista**, i com influeixen en el poder, ens trobarem que, com el tècnic té més informació per viure el dia a dia, podria provocar boicots inconscients, si no fa circular tota la informació que té, o no sap molt bé quin és el seu rol i els seus límits. Una altra conseqüència és la sobrecàrrega per delegació a l'equip de treball, que pren molt de poder si la base social està fluïda i descuidada, els tècnics acaben prenent decisions estratègiques o simplement practicant-les directament aplicant una gestió determinada al dia a dia.

La **gestió del poder informal** esdevé molt important: d'una banda, per l'acumulació de la informació en rols que no són els que tenen adjudicat el poder formalment; d'altra banda, per la capacitat de fer (o no) per part de l'equip de treball, és a dir, si tens tota la informació però no la traspasses i no participes de la presa de decisions, es produeix una disfunció, o, al contrari, si et toca executar unes decisions que no comparteixes o s'han pres des de la desinformació. Passa el mateix si les decisions són individuals i no acordades. Es genera un estat d'ànim i percepcions de l'equip i la junta que ho condicionen tot, es tensionen els rols i els poders.

S'observa una problemàtica en l'execució per la **implementació i seguiment de propostes sorgides de la base social**, sorgida de les inèrcies o la «burocratització» de la gestió que no permet espai per a l'imprevist o l'espontani. Si no tenim mà esquerra per saber vehicular les demandes amb interessos més finalistes o utilitaris que no pas interès comú, o les incongruències entre les demandes ciutadanes i la finalitat de l'equipament, acabem desmobilitzant la base a l'hora de fer propostes, i generant impressió d'hermetisme.

Per evitar la gerentocràcia i el mansplaining (explicar quelcom a algú, especialment d'un home a una dona, de manera condescendent o paternalista) o les desigualtats en el temps d'intervenció, entre d'altres, és important la **facilitació de reunions i assemblees**.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

La **claredat en els espais, circuits i rols en la presa de decisions** la trobem quan els processos de presa de decisió són oberts, tenen en compte totes les veus i opinions, si la junta té la legitimitat per prendre decisions urgents, quin tipus de decisions es prenen a l'assemblea (ideològiques, línies polítiques, etc.). Cal tenir descrits els nivells de participació-decisió formals de menys a més responsabilitat. De vegades una bona pràctica és que les decisions polítiques que tenen un gran impacte tècnic les prengui l'entitat amb l'equip tècnic. O que si es té un grup de whatsapp on hi ha junta i treballadors, aclarir si aquests tenen veu i vot o només veu, en cas que el canal sigui una junta virtual via correu electrònic, establir la forma de funcionar.

La **Lleialtat Santsenca té un grup de whatsapp per a l'equip tècnic i una AGORA, que és un grup virtual amb programari lliure on es poden, o no, prendre decisions i debatre temes o portar-los als espais presencials**.

A **Torre Jussana s'està implementant el Decidim, una eina virtual de deliberació i presa de decisions col·lectiva**.

Pel que fa a la **claredat en els mecanismes de presa de decisions (votació, consens, etc.) i el nivell de coneixement d'aquests mecanismes**, és important tenir acordat si es decideix per consens o per votació (i els paràmetres, p. Ex.: meitat +1), si es fan servir només mecanismes presencials o s'incorporen de virtuals (i aquests no exclouen persones per la bretxa digital), com es comuniquen els acords presos i els temes tractats en els espais de presa de decisions (s'envien les actes a les persones de la comunitat?) o si es fan públiques quins són els espais de participació i comissions de treball, quan i on es reuneixen. També és important dedicar atenció i recursos a mecanismes de prevenció i gestió de conflictes que es donen en aquest àmbit.

També és molt important el **model de governança establert i compartit**, establir l'obertura de la Junta cap a la comunitat, un organigrama clar i informat, l'àmbit de capacitat i autonomia de governança que té cada part d'aquest organigrama. D'altra banda, és vital tenir l'ideari, missió, visió i valors del projecte de manera consensuada i compartida per poder-lo governar. Finalment, els projectes que interactuen amb l'administració veuen molt important fer entendre el model de gestió comunitària i la fi que té l'equipament, per tal d'establir bé les bases sobre les que es treballarà.

Repartir les responsabilitats i no permetre que poques persones acumulin molta informació, fer una rotativitat política de càrrecs (p. Ex.: màxim de quatre anys $_{2+1+1}$) o garan-

tir la diversitat i l'heterogeneïtat de les persones que porten a terme la **representativitat**, o tenen rols assignats, és una bona manera d'evitar els personalismes. Parar atenció a les acumulacions de poder del coordinador/equip tècnic o grup motor del projecte, assegurar que aquest representi i executi les decisions acordades en gestora. Que aquestes persones ja hagin estat seleccionades sobre criteris d'afinitat amb el projecte. I que tota la representació no es faci des d'aquest nucli, sinó que altres persones participants puguin fer de representants en diferents espais. També es considera important aclarir tant a l'administració com a d'altres interlocutors que els referents són la gestora o el representat seleccionat, i insistir en que ho respectin i no utilitzin altres vies. D'altra banda, quan una persona representa diverses entitats o projectes, és important deixar clar «en qualitat de què parla en cada moment».

Pel que fa a com influeixen en el poder el **rol tècnic i el rol activista**, hi ha diversitat d'experiències, des de tenir un representant de la junta en cada comissió, a fer que tots els tècnics siguin alhora socis, així com que totes les persones participin als espais de decisió independentment del seu rol, per aconseguir una forta col·laboració, a més d'un control per part de la junta, i prevenir una acció no consensuada. En alguns espais comunitaris existeix el rol d'alliberat (quan algú de la base social transita cap a tècnic), aquesta opció es veu com una garantia de congruència amb l'ideari, facilita els relleus i augmenta la incidència política de l'entitat dins l'equip.

A **la Farinera els tècnics no decideixen, tot i assistir a les assemblees, on tenen llibertat d'anar o no, ja que tenen un rol d'assessor**.

A **l'Espai Joves de Roquetes tenen un sistema d'acompanyament dels relleus dels membres sortints i dels entrants de la gestora que consolida el rol d'activista. També treballen el rol d'alliberat, que consideren un actiu social molt gran en la incidència política**.

La transparència i la informació en els espais de decisió són bàsics per gestionar de manera saludable el **poder informal**. També el treball sobre el consens i preveure mecanismes per tal de fer-lo efectiu, com també mecanismes per assegurar els diferents nivells de participació, mecanismes d'agilitzar processos, com l'assessorament i la contextualització de la presa de decisions de la gestora, per alliberar-la de pes.

Pel que fa al nivell d'**implementació i seguiment de propostes sorgides de la base social**, es considera l'escolta activa com la base per integrar les propostes de la gent, que normalment les fan de manera informal, agafar les oportunitats i convertir-les en acció. Una altra via és fer un document formalitzat o un conveni amb les entitats i amb els artistes, aprofitant així la manera de fer pedagogia de la gestió comunitària.

En aquest sentit, és bo tenir mecanismes de responsabilització per fer efectives les accions per part de qui les proposa, tot valorant el temps i energies requerides per portar-les a terme. En els casos on la demanda és incongruent amb la manera de gestionar l'equipament i el que es vol és simplement una demanda d'espai per a ús particular, es deriva a l'Hotel d'entitats.

A la Cosa Nostra fan una revisió trimestral.

A Can Clariana tenen espais de recollida de propostes tant de la base de l'entitat com de tot el barri, trimestralment fan una programació entre entitats i tècnics, en base a una revisió del trimestre anterior.

Finalment, per a la **facilitació de reunions i assemblees**, una bona pràctica és que una persona tingui el rol de dinamitzar i moderar i que canviï a cada assemblea. El fet de dimensionar, prioritzar i temporalitzar els temes a tractar, així com posar hora d'inici i fi de les trobades, és molt saludable.

3 | Comunicació, rendició de comptes i transparència

Problemàtiques detectades i els seus efectes

L'escletxa digital que dificulta el nivell d'accessibilitat és una de les problemàtiques detectades més comuna, a banda de l'ús del llenguatge o la manca d'usabilitat de les webs quan els itineraris per arribar a la informació són massa llargs, o el fet que no es tingui un pla de comunicació o que aquest hagi quedat obsolet degut a la llei de protecció de dades o la llei de transparència. De vegades tampoc tenim un llibre d'estil i fins i tot manca una comissió de comunicació encarregada de rebre les valoracions de la gent i de copsar el que cal explicar i de quina manera.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Pel **nivell d'accessibilitat a la informació clara, a l'abast i intel·ligible**, hi ha diversitat de pràctiques, des de publicar les memòries a la web per aportar transparència, fins a la comunicació informal que es practica des de la Troca, al passaclasses pels instituts per fer arribar informació als joves del barri que fan al kasal de joves de Roquetes, com els mecanismes per fer accessible la informació a persones amb diversitat visual i auditiva de l'espai Jove la Fontana, o la diversificació de formats de comunicació i difusió.

Pel que fa als **mecanismes i moments de rendició de comptes**, és important ser conscients que gestionem recursos comuns, alguns projectes passen per auditoria i la publiquen al web, d'altres publiquen la memòria econòmica anual, o presenten el balanç al consell d'equipament o assemblea. Altres fan el balanç social i enguany el balanç comunitari, i en publiquen l'informe. Un exercici interessant és problematitzar la rendició de comptes, explicant on no s'ha arribat i perquè, per així demanar propostes de millora i seguiment. Fer els projectes i els pressupostos participats, respectant els temps i els processos, provoca molts moments de rendició de comptes.

La gestió de la **informació de cara a l'entorn** ha de ser clarament diferenciada, la del projecte o entitat, de la de les entitats residents que en formen part, i és prou important tenir definida l'àrea d'influència per no caure en fer la difusió per districtes administratius, en comptes de per abast de l'impacte de la nostra activitat.

A Can Clariana tenen un segell de «Fet al Barri» per distingir què es fa i des d'on.

Si posem en valor el com **comuniquem qui som i com ens veuen els altres**, i la correspondència d'ambdós, es generen pràctiques com la de la Cosa Nostra on provoquen un espai obert on es fan parelles entre la gent del projecte i gent nova per explicar-se mútuament què és el projecte i perquè t'ha interessat venir. En altres espais es troba un cartell que especifica la diferència entre entitat i equipament.

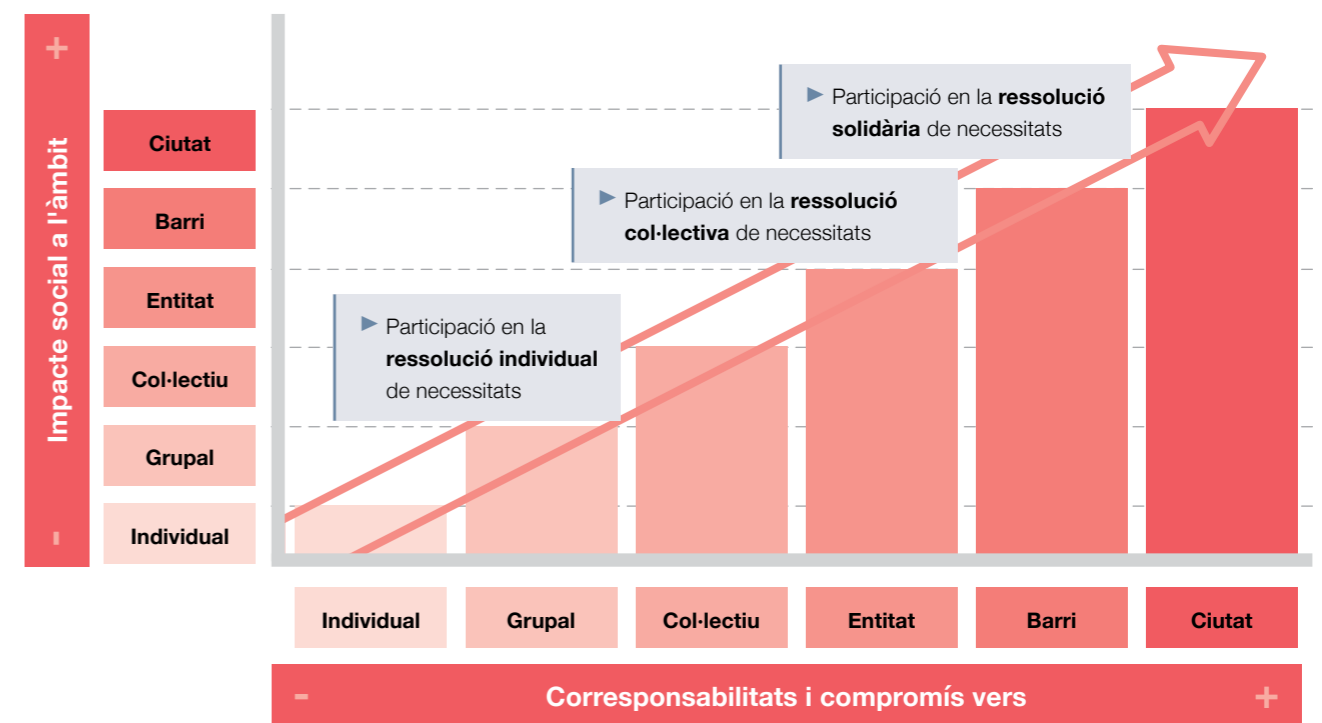
Finalment, respecte al pla de comunicació, hi ha projectes que fan tuits de l'acta dels espais de treball, o publiquen les actes per mitjà d'un butlletí intern, o penjen les actes i les convocatòries de les reunions a la web, com és el cas de l'Harmonia, o organitzen la setmana de les comissions com a Casa orlandai. Al Consell de Joventut de Barcelona preparen el pla un membre del equip tècnic amb un membre de la gestora, en d'altres casos es fa mitjançant la comissió de comunicació.

L'ateneu Harmonia publica la memòria íntegra juntament amb una memòria gràfica de síntesi amb les dades per àmbits.

A l'Espai Jove la Fontana fan una video_memòria.

A la Troca fan una avaluació oberta a les participants.

Imatge#: Escala de Participació



Sostenibilitat i cures

1 Cura de les persones (sostenibilitat relacional)

- Relacions interpersonals des de l'equitat i el respecte
- Visió i gestió del conflicte
- Espais formals i informals de cures
- Pràctiques en relació a la visibilització i respecte cap a les diferents identitats de gènere i orientacions sexuals (comunicació, representativitat, cercar les experiències als marges i dissidents que es queden fora, senyalètica)
- Pràctiques en relació a la visibilització i respecte cap a la diversitat (interseccionalitat, qui i què està inclòs i exclòs) .
- Acompanyament, integració (interacció) i seguiment de les persones voluntàries i treballadores (acollida i tancament de voluntariat, etc.)
- Dignitat laboral i de participació activista/voluntària (entre un rol i l'altre: límits, exigències, funcions i tasques, compromisos, dedicació, prevenció de riscos laborals i personals, protocols i plans, conciliació, etc.)

2 Cura dels processos col·lectius (sostenibilitat col·lectiva)

- Espais formals i informals de cures, generació de cohesió, clima grupal.
- Incorporació de la perspectiva feminista al projecte: (formació, conscienciació, pràctiques al dia a dia...): equitat i respecte als espais de treball, consciència i ús responsable dels privilegis (lideratges sans, apoderament i autonomia), solidaritat i suport mutu, valor del temps no remunerat, adaptació de l'espai, seguretat,
- Adaptació de la metodologia dels processos a la diversitat (interseccionalitat)
- Identificació i assumció de tasques reproductives des d'una perspectiva de gènere
- Valoració dels processos i no només dels resultats dins del projecte (organització, procediments i identificació)
- Sostenibilitat dels recursos: economia, gestió dels ritmes, espais, infraestructures i materials, persones

3 Cura de l'entorn (sostenibilitat ambiental)

- Política ambiental (pla de reducció de residus, petjada ecològica, política de festes)
- Consum energètic
- Formació i conscienciació de la comunitat
- Sensibilització ambiental cap al territori

1 | Sostenibilitat relacional

Problemàtiques detectades i els seus efectes

Quant a les **relacions interpersonals des de l'equitat i el respecte**, es destaca que hi ha una expectativa de que les direccions dels equips tècnics resolguin determinats tipus de conflictes entre persones treballadores i que si no es compleix aquesta expectativa es percep per part dels equips com una manca de lideratge. D'altra banda, des de les direccions sovint hi ha una manca de recursos o eines a l'hora d'abordar els conflictes.

Entrant més en la **visió i la gestió del conflicte**, sovint hi ha cultures de treball diferents entre les juntes (entitat gestora) dels equipaments i l'equip de treballadors. Es donen dinàmiques en que uns «ordenen» i els altres «obeeixen», i no tothom està còmode amb aquest tarannà o manera de fer les coses. Es genera una sensació d'inadequació de maneres de fer en el projecte.

D'altra banda, de vegades hi ha també percepcions diferents en relació al conflicte, des de persones a qui els fa por abordar-lo, tendint cap a actituds més d'evitar-lo. Això sol generar un estat de «bonrotllisme» que sovint amaga els conflictes que no s'estan treballant i que no deixa de ser una calma tensa, un clima on tothom sap que «aquest meló millor no obrir-lo». L'experiència de les persones assistents és que el meló tard o d'hora peta i per tant val més encarar els conflictes abans no passi.

Es comenta també que de vegades les persones treballadores són les que se sobreimpliquen en resoldre conflictes entre persones i es planteja si això és fàcil que cremi a la gent. A més, si els conflictes no queden ben resolts, acaben tornant a sortir amb la consegüent sensació de frustració. S'observa que sovint hi ha molta gestió informal dels conflictes, a través de converses espontànies.

En relació als **espais formals i informals de cures**, s'observa que hi ha un desconeixement del que són les cures: reparació de dany? prevenció de dany? Les cures se solen relacionar amb accions reparadores més que amb accions preventives.

En els projectes presents es fa una autocrítica de que es tendeix a un «hiperactivisme», és a dir, a un activisme fins a l'estrés perquè es fa des d'una visió molt productivista, on precisament les cures tenen poc espai: «No tinc temps de fer una birra». En aquest sentit, la pregunta que sorgeix és si quan els espais informals no flueixen, això pot ser un símptoma de mal clima entre els equips o les persones.

D'altra banda, es destaca que hi ha una manca d'espais formals de cures.

Quant a la **visibilització i respecte cap a les identitats de gènere i orientació sexual**, es creu que hi ha molt més una percepció de que s'està sensibilitzat i s'actua correctament quan en realitat no és així. Sorgeix la pregunta de si s'està en un feminisme hegemònic blanc o en un feminisme interseccional... Es reconeix manca de coneixements en aquesta temàtica.

I mirant la **visibilització i respecte cap a la diversitat** passa una mica el mateix que en el punt anterior. D'entrada s'observa que hi ha una homogeneïtat inconscient i això ja és simptomàtic. Es considera que no es té activada la mirada i la consciència sobre la diversitat i que en conseqüència s'actua des d'un elitisme lingüístic i sociocultural —paternalisme, assistencialisme, condescendència, etc.— i des d'una manca de consciència respecte els propis privilegis.

Pel que fa al tema de l'**acompanyament, inclusió, interacció i seguiment de les persones en general**, es percep que en els projectes falta temps per fer seguiment dels equips tècnics i que al mateix temps caldria fomentar la seva autonomia.

Per últim, respecte la **dignitat de les persones treballadores i activistes**, emergeixen diferents aspectes.

D'una banda, la percepció des dels equips tècnics és que es troba a faltar una major participació i visibilitat als projectes de la junta/gestora. Es parla també de la diferència d'interessos entre equips professionals i junta/gestora a l'hora d'assumir responsabilitats i encarar dificultats. En aquest aspecte, les persones treballadores pensen que, mentre quela junta/gestora tendeix al «bonrotllisme» perquè des del rol de voluntariat hi ha aspectes en els quals no volen entrar o conflictes que no volen abordar, per a les treballadores hi ha aspectes que són crucials i que estan relacionats directament amb la qualitat o les condicions en les quals poden dur a terme la seva feina.

Així, resulta difícil assumir dificultats en aspectes relacionats amb els drets i deures de treballadors i activistes, el tipus de conveni i les millores o no d'aquest, en la gestió de personal, etc. Per exemple, en general poca gent es vol encarregar de la gestió de les persones a nivell laboral.

Des de les juntes sovint hi ha una percepció de que els treballadors/es estaran disposats a donar molt a la feina i aquesta expectativa pot estar a la base de situacions abusives.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Respecte la visió i la gestió del conflicte, es posa sobre la taula una pràctica interessant:

PRÀCTICA: Protocol d'agressions sexistes construït participadament i que compta amb una comissió de seguiment (CRAJ).

També es parla de la possibilitat de fer un grup de treball de mediació de conflictes constituït per membres de l'assemblea.

En l'àmbit preventiu, treballar bé els aspectes organitzatius, com, per exemple, establir i aclarir tasques i funcions és molt important, sabent, no obstant, que cal assumir una certa flexibilitat i multiplicat de tasques en alguns casos.

En relació als **espais formals i informals de cures**, s'emfatitza la necessitat d'anticipar-se als conflictes i de cuidar les relacions preventivament. Es comenta també que és millor no resoldre des de la verticalitat.

Es destaca la cura des de la celebració i l'apreci de les fites assolides, el reconeixement de l'altre, la importància i consciència de la comunicació no verbal.

Es veu la necessitat de preveure un espai de seguiment i acompanyament en les cures i es planteja la pregunta de si aquesta funció s'ha d'assumir des de l'espai polític o des del tècnic, qui ho ha de fer i amb quines responsabilitats.

Tenir dinàmiques de cures des de la informalitat —prendre alguna cosa junts/es, dinar, etc.-- genera proximitat, coneixença mútua i relacions de confiança, però més enllà dels espais informals entre treballadors/es i activistes, cal trobar espais de treball conjunt centrats en les cures. Es parla, per exemple, de fer una formació monogràfica de cures periòdicament.

Es comparteixen un parell de BONES PRÀCTIQUES:

- ▶ **Aplaudir al final de les reunions (Espai Jove La Fontana)**
- ▶ **Organitzar algunes tasques reproductives (rentar gots, recollir cadires, etc) rotativament entre l'equip/activistes (Casa Orlandai)**
- ▶ **Establir una normativa sobre la gestió de l'office (La Fontana)**

Pel que fa a la **visibilització i respecte cap a les identitats de gènere**, es parla d'incloure aquesta temàtica en els espais de cures, a les acollides (per mitjà de la comissió d'acollida o d'altres sistemes si n'hi ha).

Quant a pràctiques concretes, la Casa Orlandai parla de la Diagnosi del Pla Feminista que han desenvolupat i de la importància de que es tradueixi en canvis en el projecte i en la memòria (indicadors, valors, llenguatge no sexista). També es parla d'unes fitxes de sistematització dels punts a observar i recollir.

També es pot treballar el tema mitjançant un espai formal, com una comissió de feminismes. Es destaca que aquestes comissions és important que siguin mixtes.

Una altra pràctica que s'exposa és un grup de noves masculinitats (Ateneu L'Harmonia, Casa Orlandai). A la Casa Orlandai, el grup de noves masculinitats fa aportacions a la comunitat de tot l'equipament en forma de contraprestació.

En relació a la **visibilització i respecte cap a la diversitat**, es posen sobre la taula diverses pràctiques:

En relació a la contractació de persones amb diversitat(s), es contempen diferents estratègies: tenir en compte criteris de diversitat en tot el procés de selecció (Casa Orlandai), des de la creació de l'oferta —s'han de valorar els perfils diversos i posar-ho explícitament?— fins on llençar les ofertes —en espais on tinguin accés les persones amb les diferents diversitats—, l'entrevista, et

També es parla de la importància de recollir necessitats de col·lectius diversos que potser es desconeixen o no s'hi cau. En aquest sentit, per exemple, des de l'Ateneu L'Harmonia han inclòs subtítols quan es fan cinefòrums. El treball i la visibilització de les diversitats, en el cas de l'Ateneu Harmonia, es treballa des de la Comissió Antiestigma. Des d'aquesta comissió es té un enfoc de que des de persones i entitats amb diversitat(s) s'obrin activitats a persones o entitats no diverses, no només a l'inrevés. Aquesta comissió està treballant també un projecte d'oci inclusiu.

Pel que fa a l'**acompanyament, inclusió, interacció i seguiment de les persones**, es comparteixen moltes pràctiques interessants, com per exemple oferir formació laboral als equips orientada a les habilitats relacionals, al creixement personal (per cuidar-se i cuidar els altres, per assumir i sostenir responsabilitats, etc.); espais grupals de seguiment de l'equip, el Pla d'Acollida de Voluntàries (Casa Orlandai, La Fontana), la figura tècnica de Coordinació de Voluntariat (Casa Orlandai), la Comissió d'acollida de noves sòcies amb especial èmfasi en les necessitats de col·lectius diversos, el Protocol d'acollida de treballadores (La Fontana), Comissió de cures. Aquestes són algunes de les pràctiques que s'han compartit i que poden ser inspiradores per als projectes i equipaments.

En relació a la dignitat de les persones treballadores i activistes, s'apunten també diferents eines i pràctiques:

També es parla de la Carta d'Acords Laborals, que ha elaborat la Casa Orlandai. Altres projectes com el CRAJ també negocien la carta laboral, i en aquest cas ho fan en el marc de l'assemblea de treballadors/es, que en negocia el contingut amb la Junta i sense la presència de les direccions. Altres equipaments, com l'Ateneu La Bòbila, tenen una figura de referent laboral, amb perfil sindicalista, que defensa els interessos dels treballadors/es. Es compta amb aquesta figura que interlocuta amb la Junta, però no des de l'interès individual, sinó col·lectiu.

En el marc de la sessió de treball surt la pregunta de si hi hauria d'haver un «comitè d'empresa». Es veu clar que cal parlar amb claredat i entenent, cadascú, des de quin rol parla. Hi ha una percepció que, de vegades, des de les persones de la Junta no s'acaba d'assumir que s'està contractant un equip de treballadors/es, el «bonrotllisme» de vegades emmascara els rols que es tenen des d'uns i altres, Junta i treballadors, i de les responsabilitats que es tenen des de cada rol.

2 | Sostenibilitat col·lectiva

Problemàtiques detectades i els seus efectes

En la qüestió dels **espais formals i informals de cures**, s'observa que hi ha un cert xoc intergeneracional respecte la importància d'aquest tema. Algunes persones de les generacions més grans veuen la gestió emocional dels grups com una ximpleria, una pèrdua de temps. Tot i que en el context dels projectes que ens ocupen es donen situacions i moments de conflicte que impliquen una gran càrrega emocional i que cal gestionar, de vegades no se li dona prou importància ni l'espai necessari per a aquesta gestió. Es tendeix a fer reunions més enfocades a «produir» i no a gestionar o prevenir situacions de conflicte, la qual cosa provoca frustració quan es produeix. Hi ha una normalització del conflicte en el sentit de conviure amb ell sense afrontar-lo per manca d'habilitats i d'educació emocional. D'altra banda, sovint s'observen dinàmiques de gènere que caldria canviar.

Tot això provoca que sovint no es treballi sobre dinàmiques que afecten els grups negativament i que fan que la gent es cansi o es cremi i es desmobilitzi.

En relació a la **incorporació de la perspectiva feminista**, es viu com un problema el nivell de presència femenina que hi ha als òrgans de poder.

Quant a la sostenibilitat dels recursos (economia, espais, gestió dels ritmes, infraestructures, materials i persones), s'observa que en general s'actua des d'un ideari alt que fa voler-ho abarcar tot i no poder o saber posar límits o dir que no quan no hi ha prou capacitat per assumir propostes o mantenir-les. Hi ha també dificultats per acollir allò espontani i per preveure què són oportunitats (calendari extern). D'altra banda, costa trencar inèrcies de dinàmiques que funcionen des de fa temps, inclús quan no són facilitadores.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Pel que fa a **espais formals i informals de cures**, es posen sobre la taula diferents pràctiques que es porten a terme als equipaments i projectes.

Des del CRAJ i l'Espai Jove La Fontana, per exemple, existeix un protocol de cures i una comissió de seguiment. A la Casa Orlandai, a les reunions d'equip de les treballadores hi ha persones encarregades de

vetllar per les cures i també hi ha una vocalia amb aquest encàrrec a la junta. En aquest mateix equipament i a Transformadors hi ha una comissió de cures, tot i que compta majoritàriament amb representació femenina.

A La Fontana es dedica un espai a la reunió d'equip per compartir com està cada persona i es fan també dinàmiques de coneixença en determinats moments. Torre Jussana duu a terme una dinàmica semblant, l'«animòmetre».

Es parla també de fer sortides i tancades específiques per cuidar-se en el pla d'equip o Junta (o ambdues) on es duguin a terme activitats lúdiques i relacionals. Es tracta de generar espais de trobada en que s'afavoreixin els vincles.

Es comenta que és important que al reglament de règim intern hi hagi accions preventives en aquest sentit.

Accions molt senzilles com saludar-se cada dia es destaquen també com a accions que ajuden al clima grupal.

En relació a la incorporació de la perspectiva feminista, la Casa Orlandai exposa que des de l'equipament s'ha creat el Pla d'Acció Feminista, que treballa en diferents línies d'acció: xarxa, incidència política, espais de cures, vocabulari i programació de xerrades.

A La Fontana fan recollida d'indicadors i incorporen la perspectiva feminista a la programació, per tal que hi hagi més presència de dones en les actuacions programades.

Es considera que es pot incorporar una mirada feminista en tots els aspectes que es toquen des d'un equipament i en la manera com es fan les coses: campanyes (i en general la comunicació externa), vocabulari, continguts de la programació, valors, conscienciació de la comunitat i formació, el reglament de règim intern i aspectes laborals (carta laboral, contractació, etc.). Es parla també del que no s'accepta dins l'equipament: actituds no acceptades, sancions en cas de que es donin, dret d'admissió, etc.

Es destaca que cal treballar la presa de consciència i la responsabilitat sobre els propis privilegis. En aquest sentit es proposa formació i conscienciació, que hi hagi una facilitació rotativa, eines per l'apoderament i gestió dels conflictes.

En relació a l'adaptació de la metodologia dels processos a la diversitat, d'entrada es fa la reflexió de qui és que inclou o exclou a qui.

Aspectes que val la pena tenir en compte per no excloure poden ser les vies de comunicació que es fan servir per fer la difusió (esclatxa digital), l'accessibilitat a documents (nivells de coneixements, formació, vocabulari, etc.), com són els espais i com s'acondicionen, els horaris, les intensitats, la cura/pre-sència o no de menors durant les activitats.

Cal fer pedagogia en aquests aspectes perquè els espais i les activitats siguin inclusives.

En relació a la **identificació i assumptió de tasques reproductives des de la perspectiva de gènere**, el primer a tenir en compte és valorar, visibilitzar i donar reconeixement a les tasques i que es reparteixin rotativament. **A la Lleialtat Santsenca, per exemple, el fer l'acta i la secretaria de l'equipament són tasques assumides rotativament. També és rotativa la tasca de cançuratge i el racó de jocs en reunions, assemblees i actes socials en el cas de l'Ateneu La Bòbila, on la tasca s'assumeix de manera voluntària i es té en compte un criteri de paritat.**

Altres tasques que es poden fer rotar són fer convocatòries o acondicionar espais per a actes o reunions (menjar, aigua, gots, cadires i taules, etc.).

Dur a terme bones pràctiques en aquest aspecte pot facilitar que es revaloritzin les tasques reproductives, que els encàrrecs «reproductius» siguin reconeguts i crear un organigrama corresponsable en l'àmbit de projecte o equipament.

Quant a **valorar els processos i no només els resultats dins dels projectes**, es remarca com a bona pràctica el fet de sintetitzar el que es fa, donant igual de centralitat i valor al COM que al QUÈ, vincular els processos a la missió, des del discurs de «qui sòm», «com ens concebem» i «a què donem valor». Una pràctica concreta que s'apunta és fer un termòmetre del valor que se li dona a una tasca, veure quines tasques es volen garantir, qui les pot fer (voluntariat o equip tècnic?).

Respecte a la sostenibilitat dels recursos, es parla tant de la dignitat de les treballadores com de les activistes. També es remarca la importància de planificar les prioritats i de marcar-se objectius factibles, i no només en base al resultat, sinó també al procés.

Pot ajudar el fet de sistematitzar la metodologia de la gestió, així com tenir una visió global del projecte.

3 | Sostenibilitat ambiental

Problemàtiques detectades i els seus efectes

En relació a la **política ambiental (pla de reducció de residus, petjada ecològica, política de festes, etc.)** es detecta que el concepte de «sostenibilitat» acaba quedant buit de contingut i d'acció moltes vegades, que es queda en un pla teòric que no passa a la pràctica.

Pel que fa a la **formació i conscienciació ambiental de la comunitat**, es constata que la majoria de vegades no es recicla o no es fa bé, o aquesta qüestió es deixa en mans d'equips externs de neteja.

Quant a la **sensibilització ambiental cap al territori**, es destaca una dificultat molt concreta, el fet de no poder fer cooperatives de consum dins dels equipaments per una qüestió de normativa (tenir aliments, etc.).

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

En el primer aspecte, la política ambiental, es proposa incloure-la en la missió i visió del projecte i que els valors ambientals que se'n deriven quedin recollits en els estatuts de l'entitat.

L'Espai Jove La Fontana compta amb una comissió pròpia per a la temàtica de la sostenibilitat (Comissió sostenible).

Es parla també de fer un Pla ambiental o un Pla estratègic ambiental (o Pla de reducció de residus, tot i que no només) que pugui incloure un diagnòstic (participatiu). En aquest pla es proposen accions com: **penjador de tovallons de roba individuals (Espai Jove La Fontana)**; tenir ampolles de vidre per a l'aigua; apagar la pantalla de l'ordinador, llums i climatització i fer «penyores» si no es fa; fer servir vaixela reutilitzable per a tot tipus d'accions, activitats i rutina laboral de l'equip (en aquest punt es proposa fer una campanya de recollida de coberts o altres útils); recollida selectiva de residus; **papereres selectives (Ateneu L'Harmonia)**; bicicletes per a les treballadores o pàrking de bicis segur; fer una **xarxa d'aprofitament alimentari (Casa Orlandai)**; contractar un servei de neteja acord amb el pla i que el duguï a terme.

En l'àmbit del **consum energètic**, es proposa fer servir eines de mesura del consum que permetin monitoritzar-lo i millorar-lo.

També es parla de plantejar-se, dins el projecte o equipament, quina política de proveïdors es vol tenir, i s'obre el debat (però no s'hi entra) de proveïdors de l'ESS o proveïdors de proximitat. S'apunten, això sí, alguns aspectes a tenir en compte a l'hora de triar proveïdors: impacte, sostenibilitat, de proximitat, que no tinguin monopoli, energia neta, model de governança democràtic (ESS o remunicipalització).

Es parla també de la reposició de baix consum.

Sobre la **formació i la conscienciació ambiental a la comunitat**, es parla de la necessitat d'obrir espais i activitats de debat i formació, fer o participar en campanyes de sensibilització, fer servir la senyalètica a l'equipament o projecte per sensibilitzar: reducció de consum, material reutilitzable, productes de proximitat, etc. (interruptors, mobiliari, pancartes a les festes o altres suports gràfics o virtuals). Es posa com a exemple de possible activitat de sensibilització fer una marató energètica. També es parla de la possibilitat de gestionar un espai públic extern en clau de sensibilització ambiental. **En aquest sentit, la Casa Orlandai gestiona un hort comunitari a l'Espai Gardenyes.**

La Casa Orlandai explica que des de l'equipament han creat un segell O+S, «Orlandai + Sostenible» amb el qual marquen les activitats de la programació que compleixen determinats criteris ambientals.

En l'àmbit de la **sensibilització ambiental cap al territori**, es fan diferents propostes per treballar des dels projectes i/o equipaments, com per exemple programar rutes per posar en valor el patrimoni verd de la ciutat (Mapa Verd), donar suport a projectes del territori que tinguin cura de l'entorn, interlocutar amb l'administració també amb la temàtica ambiental, enverdir el camí escolar o comptar amb un banc de recursos (vaixela, gots, paella, infraestructura) per al barri.

La Casa Orlandai explica que ha elaborat una Guia de consum del barri i l'Espai Jove La Fontana ha posat en marxa les campanyes «Porta el teu got» i «Aquí pots rentar la teva copa menstrual», amb la qual ha posat senyalètica als lavabos de l'equipament, ja que compten lavabos amb pica a dins.

També es proposa participar en campanyes com la del Túnel ciclable dels Túnel de Vallvidrera o fer servir recursos que ja existeixen a la ciutat, com l'Aula Ambiental de Barcelona + Sostenible, que és un bon recurs, el qual dona suport per idear un pla ambiental o facilita recursos materials.

Arrelament al territori

1 Actuar en clau de territori des de les necessitats i interessos del barri

- 1.1. Canals d'escolta al barri: espais de trobada i debats oberts, diagnòstic comunitari, enquestes i entrevistes, bústia de suggeriments...
- 1.2. Coneixement del context i l'entorn: sortir al carrer. Equipament/projecte «permeable» a l'entorn
- 1.3. Agent actiu i còmplice en la difusió d'activitat al barri i fora d'aquest (de dins cap a fora i de fora cap a dins)
- 1.4. Programa d'activitats permeables a les propostes de veïns/es i usuaris
- 1.5. Programa d'activitats que incorpori el calendari festiu i popular

2 Intercooperació i treball en xarxa

- 2.1. Participació en xarxes, plataformes, taules i espais de treball del territori. On hem de ser i on no?
- 2.2. Faig aliances a través de col·laboracions o convenis amb altres agents
- 2.3. Sóc actiu en enllaçar o posar en contacte agents
- 2.4. Tinc definit amb qui em relaciono i amb qui no
- 2.5. Identifico quin rol tinc i quin tenen els agents amb qui em relaciono
- 2.6. Consciència de què puc aportar i oferir-ho
- 2.7. Consciència de què et poden aportar i demanar-ho

3 Relació amb entitats i agents socials del territori

- 3.1. Atenció i acció en la implicació de nous agents: actitud proactiva en anar a presentar-se, donar-se a conèixer, convidar, acollir altres entitats i agents
- 3.2. Relació amb agents diferents a les entitats socials: comerciants, institució, serveis... (compra km 0, etc.)
- 3.3. Recursos a disposició del barri (cessió de material, intervenció, idees i coneixements...)
- 3.4. Establiment i manteniment de relacions de confiança
- 3.5. Abordatge positiu dels conflictes

4 Accessibilitat i diversitat

- 4.1. Accessibilitat a la ciutadania no organitzada
- 4.2. Anàlisi de la diversitat que acull el projecte: social, econòmica, gènere, origen, diversitat funcional, diversitat mental, etc. i si és representativa del territori
- 4.3. Treball sobre els propis prejudicis davant les diversitats. Capacitat de superar les barreres des del projecte/equipament

1 | Actuar en clau de territori

Problemàtiques detectades i els seus efectes

Sovint dins la base social hi ha poca gent implicada en els projectes de gestió comunitària i el «nucli dur» sol ser molt reduït. Hi ha una manca d'implicació de persones activistes pel volum d'activitat generada, que sovint es sosté des de l'equip tècnic. Treballar des d'una perspectiva comunitària requereix molt temps i recursos, que moltes vegades no es tenen ni des de l'activisme ni des dels equips tècnics. També es destaca el fet que entre les persones activistes i tècniques hi ha molt poca diversitat, que en els projectes no es veuen representades les diversitats que hi ha als territoris.

Els efectes són que no es pot arribar a participar de totes les xarxes existents —o a les necessàries— ni crear-ne de noves, a més de la dificultat de construir el projecte de l'equipament des d'una perspectiva comunitària amb vocació de transformació social.

També es fa difícil tenir una visió col·lectiva del projecte entre els diferents agents que hi estan vinculats, alhora que hi ha una manca de temps per coordinar-se i compartir amb altres projectes i espais de territori. Això suposa que de vegades les entitats i projectes es «trepitgin» els uns als altres i que hi hagi descoordinació pel que fa a accions, estratègies, etc.

Altres problemàtiques detectades són la manca d'«actualització» del vincle amb nous agents del territori, la manca d'espais i temps per a la revisió i redefinició del projecte i l'enfocament en el projecte en si i no en el territori. Hi ha més necessitats de les que es contempen des del projecte, que sovint acaba sent massa «tecnificat» i poc treballat des de la base.

Això reverteix en que el projecte acaba quedant «cristallitzat» i obsolet i respon a una realitat que ja no és l'actual.

Una altra dificultat és la complexitat burocràtica i els tràmits que es demanen des de l'administració.

D'altra banda, també es destaca que entre el veïnat hi ha força desconeixement dels projectes i equipaments comunitaris del barri i que hi ha pocs espais oberts de trobada. De vegades es dona la situació que manca proactivitat i cultura d'autoorganització al territori, generant en la gent actituds d'adreçar-se a l'equipament o projecte a «rebre un servei». Aquesta desconexió i manca de coneixement dificulta la implicació del veïnat al projecte o equipament.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Canals d'escolta al barri

Els espais de trobada i debat obert, el diagnòstic comunitari, les enquestes i entrevistes, la bústia de suggeriments, demanar informació directament (preguntant, mitjançant la conversa informal), el butlletí o full informatiu, les encartellades, etc., són algunes de les eines que es poden fer servir per conèixer la realitat del territori a la qual es vol donar resposta des dels projectes/equipaments.

Alguns dels espais de trobada i de debat que es posen sobre la taula són:

- Taules de treball (del pla comunitari, per exemple)
- Obrir a la comunitat en general espais de participació i presa de decisions com les reunions de les juntes de l'entitat/s que gestionen el projecte o les assemblees
- Consell de seguiment amb agents externs (sectorials)
- Consell de participació
- Espais de debat virtual
- Plans estratègics

Obrir aquests espais pot ajudar a que el projecte sigui realment més col·lectiu i respongui més a les necessitats del barri.

Coneixement del context i l'entorn

És necessari sortir al carrer perquè el projecte/equipament sigui permeable a l'entorn: fer activitats i assemblees a l'espai públic, sortir a conèixer el teixit i els actors veïnals per canalitzar demandes i idees i sumar esforços, per exemple. El diagnòstic per elaborar el projecte o fer un pla estratègic són elements que també requereixen d'interacció amb l'entorn per conèixer la realitat.

El coneixement de l'entorn també ajuda a superar prejudicis i a tenir la visió de quins elements es poden relacionar en el context del projecte global. Per exemple, es poden vincular una cooperativa de consum i entitats o escoles del barri a través de la sortida dels excedents de la cooperativa.

Amb un grau elevat de coneixement de l'entorn hi ha més capacitat de detectar necessitats ocultes o que no es fan explícites o de perfilar i afinar molt més el projecte.

Agent actiu i còmplice en la difusió d'activitat al barri i fora d'aquest

Pot haver-hi una coordinació en la comunicació quan hi ha un objectiu comú entre diferents agents del barri. Així mateix, es pot portar una agenda d'activitats comú, per exemple, amb la premsa local.

Aquest és un element més que ajuda a crear i reforçar la xarxa i a generar sentiment de pertinença.

Programa d'activitats permeables a les propostes de veïns/es i usuàries

En aquest punt, un requisit previ és programar a partir de les necessitats que s'hagin detectat en base als instruments que sigui (diagnòstic, etc.). Alhora, és important tenir una mirada oberta a la detecció de noves necessitats que puguin sorgir. A partir d'aquí, hi ha diferents mecanismes pels quals es poden recollir o conèixer les propostes del veïnat:

- Comissions de programació o d'activitats obertes
- Xarxes d'intercanvi de coneixements
- Generar espais on el veïnat sigui el responsable de l'activitat
- Tenir en compte la necessitat d'adaptar els ritmes per afavorir la participació de determinats col·lectius
- Tenir un criteri de percentatge de programació tècnica baixa i de programació del territori alta
- Adreçar activitats a diferents franges d'edat.

Tots aquests mecanismes afavoreixen que es generin noves propostes a partir del contacte entre veïns/es i entre aquests/es i les persones tècniques.

Programa d'activitats que incorpori el calendari festiu i popular

Aquest tipus d'activitats, pel seu caràcter periòdic, afavoreixen la capacitat d'aglutinar la gent i poder-la implicar pel fet de que es repeteixin any rere any. Sovint suposen una oportunitat per vincular les entitats a l'equipament o projecte i per vincular-les entre elles.

Activitats reivindicatives amb els moviments socials del barri

Els posicionaments polítics estan recollits per gestora/assemblea però manquen canals/mecanismes més calents.

Els equipaments i/o projectes comunitaris són espais on sovint s'articula activitat política des dels moviments socials del territori. Aquesta activitat pot permear dins l'equipament mateix, aportant visió i posicionament al règim intern de l'equipament, per exemple (normativa inclusiva, no violència, mesures contra el racisme i l'homofòbia, etc.).

Són espais també que poden ser un aparador per visibilitzar i aglutinar lluites del barri que afecten el territori, com els fenòmens de la gentrificació, la turistificació, la degradació de l'espai públic i els seus usos, els menors no acompanyats, etc.

Promoure projectes comunitaris o col·lectius (banc del temps, horts, criança, noves entitats/grups de fet) integrant nous perfils tècnics (acabats d'arribar)

PRÀCTICA: Nevera solidària (Ateneu L'Harmonia, EAMP)

Cessió d'espais per afavorir la participació

Aquest aspecte pot ser una arma de doble tall, ja que, tot i que pot afavorir que l'equipament es conegui al barri i que nous col·lectius i persones es vinculin, també pot fer córrer el risc de caure en un ús molt instrumental de l'equipament per part dels grups, aspecte que no és propi de la gestió comunitària.

Per evitar-ho, és important evitar que els grups s'instal·lin «en exclusiva» en determinats espais, fent entendre que no es tracta d'apropiar-se d'espais sinó de que tothom en pot fer un ús i que per tant es tracta d'un espai compartit.

PRÀCTIQUES: Pràctiques com crear un espai virtual on compartir recursos (ja sigui les disponibilitats del propi espai com altres recursos materials), un banc de recursos o un banc de temps intern poden ser també «excuses» per activar la participació a partir de l'ús compartit de l'espai.

2 | Intercooperació i treball en xarxa

Problemàtiques detectades i els seus efectes

En aquest àmbit, es detecten diferents problemàtiques.

D'entrada s'observa que, normalment, quan es tracta de fer xarxa i intercooperar, s'intenta abarcar més del que es pot amb els recursos que es tenen i això dona pocs resultats i genera frustració, a part de que crema les persones voluntàries i activistes de les entitats. Alhora, s'observa que hi ha una manca d'implicació de la base social. Aquestes dificultats fan que sovint hi hagi cercles força tancats i «endogàmia» en les relacions entre agents.

Una altra dificultat d'intercooperar és la manca d'objectiu comú quan col·laboren diferents agents, la qual cosa és imprescindible per treballar per a un projecte comú de barri. De vegades, per no tenir una visió prou global del barri, hi ha problemàtiques que ningú aborda o aspectes en que es treballa de manera solapada i en paral·lel per part de diferents agents, i per tant hi ha descoordinació i ineficiència.

Un altre motiu pel qual de vegades no es coopera o es treballa de manera conjunta rau en conflictes que de vegades són històrics, relacions viciades i dinàmiques negatives entre persones que trascendeixen els agents col·lectius, ja siguin entitats, serveis, col·lectius, etc. Sovint els conflictes tenen a veure amb lluites de poder i en altres casos amb una manca d'ideari comú, entre altres raons. Aquestes situacions generen estancament i enrocament.

Un altre problema que es parla és que, cada vegada més, degut a la mobilitat de les persones per fenòmens com la gentrificació i els estils de vida, la gent està desvinculada del seu barri, es destaca que hi ha un cert desarrelament, sobretot en la gent adulta o jove, i una certa manca de sentit de pertinença. Això comporta, alhora, un desconeixement de la xarxa social del territori.

Per últim, les assistents destaquen que sovint es tenen poc en compte agents menys visibles com veïns/es no organitzades en col·lectius i grups i col·lectius no formals.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Participació en xarxes, plataformes, taules i espais de treball del territori. On hem de ser i on no?

En aquest aspecte es destaquen dos punts importants:

- ▶ **No hem de ser a tot arreu.** És important tenir en compte la necessitat de valorar on volem ser i on no, i que aquesta elecció estigui vinculada a l'alineació de les iniciatives amb els valors i els objectius del projecte o equipament.
- ▶ La necessitat de **ser realistes** amb les forces que es tenen des del projecte o equipament. Això, alhora, està relacionat amb l'anterior punt.

Dit d'una altra manera, és més interessant participar de pocs espais de treball del territori però fer-ho en aquells amb els que hi ha una estratègia, objectius i valors compartits que estar a tot arreu sense remar en el mateix sentit, i inclús sense saber cap a on van els espais.

Faig aliances a través de col·laboracions o convenis amb altres agents

Tenir l'actitud i passar a l'acció i anar a conèixer altres col·lectius, projectes, equipaments, etc., és fonamental per a la intercooperació i el treball en xarxa: anar a conèixer les persones, la feina que fan, amb què s'identifiquen, des de quins valors, tot això ens és fonamental per saber si poden ser aliats en la nostra feina o si nosaltres els podem fer aportacions vàlides, o totes dues coses.

PRÀCTIQUES: Això es pot fer en format de visites programades (Casal de Barri Besòs i Ateneu La Bòbila a l'Ateneu L'Harmonia), intercanvis (visites creuades) o establir canals de comunicació àgils i útils un cop s'ha establert una relació, que poden ser bones estratègies per establir i mantenir relacions de col·laboració.

Que «els altres no han vingut a dir-nos res» no pot ser ja més una excusa! Us animem realment a trencar aquestes barreres.

Sóc actiu en enllaçar i posar en contacte agents

Ser un agent actiu en oferir i compartir canals d'informació és clau per a la generació d'aliances, la coordinació entre agents i la construcció de xarxes. Això facilita optimitzar els recursos que es tenen en el global de la comunitat, evitant duplicacions de feines i tasques, per exemple, i afavorint derivacions entre agents o distribució de tasques per a accions conjuntes segons els interessos i capacitats de cada un.

Tenir definit amb qui em relaciono i amb qui no

De vegades s'hereten «no-relacions» històriques que ja no tenen raó de ser. Sovint, a més, tenen més a veure amb personalismes que amb la relació entre els ens col·lectius. El relleu intern en els projectes i equipaments pot afavorir renovar vincles per treballar en xarxa i intercooperar i per trencar rols de poder (en el mal sentit de la paraula, en aquest cas) al territori.

Identifico quin rol tinc i quin rol tenen els agents amb els quals em relaciono

Definir clarament qui sóc i què fem i saber on comença i acaba la nostra feina i on comença i acaba la de l'altre ajuda a evitar malentesos en la intercooperació i el treball en xarxa.

Reciprocitat en la informació i les eines

Tenir consciència de què puc aportar i oferir-ho i de què et poden aportar i demanar-ho és interessant per optimitzar la feina dels espais de treball, per reconèixer els altres i que et reconeguin i per crear confiança, sentiment de pertinença i sentit al treball en equip. No tots/es hem de fer de tot ni tothom ha de saber de tot, però sí que augmenten les possibilitats de fer accions i activitat quan ens ajuntem, ens coneixem, ens reconeixem i actuem coordinadament confiant en que cada un farà bé la seva part. Treballar d'aquesta manera, a més, permet plantejar-se i assolir objectius més grans i de més impacte.

A més, quan la reciprocitat funciona en un espai de treball és una gran font de motivació.

Cal vèncer prejudicis i resistències!

3 | Relació amb agents socials del territori

Problemàtiques detectades i els seus efectes

Una de les problemàtiques detectades i que val la pena mirar de cara és la dificultat d'acostament entre cultures diferents, d'acceptar costums, comportaments i hàbits sense jutjar-los des del propi paradigma cultural i de compartir el dia a dia amb persones de cultures diferents a la pròpia. Això pot generar manca de representativitat i, per tant, actituds de manca d'interès o de sentit de pertinença o identificació amb les propostes. I aquest pot ser un cercle viciós que costi de trencar si no es pren la iniciativa de trencar-lo de manera corresponent i activa.

També es destaca una tendència a anar cadascú a la seva i a vetllar pel seu propi «xiringuito». De vegades s'observa que hi ha una manca de projecte comú als equipaments, per part dels diferents agents que en formen part (entitats, col·lectius, etc.) i una tendència cap a l'«hotel d'entitats», a la pràctica, que als projectes de gestió comunitària.

D'altra banda, es comenta que sovint hi ha més espais de participació al territori que l'energia o les ganes que hi ha per formar-ne part de manera eficaç, que això comporta frustració en alguns casos i que es faci més feina però menys ben feta o que la gent s'esgoti per «hiperactivisme». Això enllaça amb el problema de que de vegades l'arrelament al barri per part de veïns/es des de la base social s'acaba substituint per personal tècnic, remunerat, amb la consegüent professionalització i tecnificació de la participació i de la delegació en espais tècnics. La consegüència d'això pot ser la desvinculació dels veïns/es dels espais de participació, coordinació o decisió o que acabin gestionant la part més mecànica i burocràtica del projecte quedant fora de la part més política, la qual cosa suposa una inversió de rols entre l'equip tècnic i la ciutadania.

Es comenta també que de vegades hi ha incapacitat d'arribar a donar resposta a totes les demandes (espais, recursos, horaris, etc.) i que això resta capacitat de relació.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Atenció i acció en la implicació de nous agents

Tenir una actitud proactiva en anar a presentar-se, donar-se a conèixer, convidar i acollir altres entitats i agents al projecte o equipament ajuda a generar un clima de confiança i de cooperació al territori que convida la gent a participar o com a mínim a acostar-se des de la curiositat.

Algunes estratègies per afavorir l'accessibilitat i la visibilització del projecte o equipament poden ser:

- participar en activitats del barri,
- fer les activitats en horaris variats i inclús rotatius que donin l'oportunitat d'assistir a diferents col·lectius,
- contemplar la idea de «territori» de manera transversal en les activitats,
- generar base social amb l'horitzó de que el veïnat es pugui fer càrrec de l'equipament (o d'alguns aspectes) si ho desitja,
- establir quotes de participació en relació als col·lectius del territori: aquest aspecte genera certa controvèrsia i en general, tot i que hi ha qui el percep com a molt dràstic, hi ha un acord en que en els projectes estan molt poc representades les diversitats del territori i això es percep com un punt feble. L'establiment de quotes podria ser una estratègia d'acció positiva que es podria incloure i treballar-se amb mesures concretes en el marc del pla estratègic del projecte o equipament.
- incloure el treball comunitari i accions per desenvolupar-lo com a un eix concret dins del pla estratègic del projecte o equipament.

Relació amb agents diferents a les entitats socials: comerciants, institució, serveis...

Fer compres i consumir al barri i treballar amb altres equipaments, serveis o iniciatives del barri en projectes o programació conjunta s'apunten com a dues formes de relacionar-se amb altres agents del territori diferents a les entitats socials.

Recursos a disposició del barri

En aquest punt s'apunta com a eina el fet de posar els recursos propis a disposició del barri per poder fer cessions de material o d'intercanvi d'idees o coneixements. En aquest sentit es pot generar un banc de recursos autogestionat, tant a escala del propi equipament o projecte com a escala de barri i inclús de districte.

Establiment i manteniment de relacions de confiança

Convidar, demanar informació o ajuda, oferir als altres fer coses conjuntament, acompanyar-nos, són accions senzilles que generen un clima de proximitat i de confiança. «Anem a fer una passejada?», per què no sortir juntament amb un altre servei, equipament o projecte a conèixer el territori enloc de fer-ho sols/es? Convidar els agents del territori a participar d'una activitat, tenir-hi converses quotidianes i informals, conèixer-se. Tot aquest ventall de petites accions quotidianes afavoreixen les relacions.

PRÀCTICA: Graellada popular de La Bòbila

L'autogestió també és una manera de treballar que afavoreix la confiança mútua entre els col·lectius i entre figures tècniques i entitats, col·lectius i veïns/es. El fet de que les persones que donen vida a un equipament en tinguin accés físic perquè disposen de les claus en pot ser un exemple. No obstant això, moltes vegades aquest fet no està exempt de dificultats i conflictes i per tant s'han d'establir molt bé, entre les persones i col·lectius implicats, com es regula i s'estableix aquesta tinença de la clau.

Quan cal contractar persones tècniques per al projecte o l'equipament és interessant contractar persones arrelades al territori que puguin aportar el seu capital social.

Abordatge positiu del conflicte

Sovint el conflicte és viscut com a quelcom negatiu que cal evitar. Sempre i quan es posin les mesures adequades per tractar els conflictes, val la pena no tenir por d'abordar-los i provocar crisis si es busca la manera de canalitzar-les en aprenentatges i creixement per als projectes. Els conflictes, s'abordin o no, hi són i són inevitables. Tard o d'hora surten i val més anticipar-s'hi per tractar-los de la millor manera possible, inclús demanant ajuda externa si cal.

Garantir la presència ciutadana/voluntària als espais de participació

En aquest punt, sorgeix la idea d'establir com a criteri del projecte o equipament el fet de participar en propostes de tercers només si es pot garantir la presència de persones voluntàries o activistes, no fer-ho només des del rol tècnic en representació del projecte o equipament.

4 | Accessibilitat i diversitat

Problemàtiques detectades i els seus efectes

A nivell d'accessibilitat es parla en un primer moment de l'accessibilitat geogràfica i de l'aïllament geogràfic que es dona en alguns barris que fa que, per les distàncies o les limitacions en el transport, hi hagi persones que quedin excloses.

D'altra banda, es posa sobre la taula l'abordatge de la diversitat funcional, que està molt poc treballada ja que es creu que encara hi ha poca conscienciació.

Cal destacar que es considera que no es coneix prou bé què és l'accessibilitat i que no hi ha prou debat sobre això, així com que a les persones tècniques i a les veïnes els manca formació sobre això.

Es comenten també aspectes com que els projectes o equipaments de vegades no es coneixen prou (per falta de difusió o de relleu), que l'oferta no és prou engrescadora o interessant com per atraure col·lectius diversos, que hi ha un equilibri complicat entre tècnics/ques i veïns/es i que hi ha pocs espais veïnals i incompatibilitats entre els horaris d'uns/es i altres, que es desconeixen força altres realitats que no siguin les «hegemòniques» i que falta autocrítica en això.

Com ja ha sortit en el punt anterior, es torna a parlar de la manca de diversitat cultural en els espais de presa de decisions i de que hi ha pocs exemples i figures de referència.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Accessibilitat a la ciutadania no organitzada

Articular accions que donin resposta a les necessitats de les persones de manera col·lectiva és imprescindible perquè la gent que no participa o que no està vinculada a iniciatives del territori vegi la utilitat de fer-ho. En aquest sentit, per conèixer aquestes necessitats hi pot haver figures clau, com per exemple la figura d'informador/a als equipaments, que pot ser algú que més que «informador del que es fa» sigui una figura d'«acollidor/a» i que per tant no es comunica unidireccionalment informant del que es fa sinó que ho fa bidireccionalment recollint també inquietuds, demandes, etc.

Fer pedagogia i transmetre una cultura de la necessitat de treballar en xarxa és plantar llavors per estendre la inquietud de participar a persones que fins ara no s'ho han plantejat.

Anàlisi de la diversitat que acull el projecte

Com ja s'ha comentat, la diversitat —social, econòmica, de gènere, d'origen, funcional, mental, etc.-- sovint no està molt representada als projectes o equipaments i per tant no reflecteix la realitat del territori.

Coordinar-se amb entitats i agents del territori que sí inclouguin aquestes diversitats participant activament de taules de treball, comissions, etc. pot ajudar a canviar les dinàmiques en aquest sentit.

Un altre aspecte que pot ser útil, i que ha de ser portat a terme de manera molt conscient i intencionada perquè de manera espontània, com es veu, no sol sortir, és incloure en l'ideari i en el pla de treball de l'equipament o projecte el treball en el valor de la diversitat, amb accions concretes en aquesta línia.

Treballar sobre els propis prejudicis davant les diversitats

Prendre consciència sobre si existeix aquesta dificultat en el projecte o equipament és un primer pas per treballar les capacitats de superar barreres en aquest sentit, és a dir, per trencar estigmes, conèixer i treballar amb col·lectius o persones estigmatitzades, fer formació, etc.

Crear i provocar espais de participació i apoderament

En aquest punt es fan propostes com crear activitats d'entitats de diferents tipus, i, en l'àmbit més estructural, crear una estratègia conjunta de barri o districte per acostar-nos a col·lectius diversos, des de les figures tècniques i els veïns/es de les gestores.

Sortir al carrer, anar a buscar

Donar-nos a conèixer i interactuar tenint present la perspectiva de la diversitat.

Impacte i retorn social

1 Consciència social i incidència política

- Missió, visió, valors i objectius del projecte que reflecteixen l'interès comunitari amb una intenció de transformació social
- Coherència entre la pràctica i l'ideari/aplicació d'un codi ètic
- Formació en valors, divulgació de coneixement i intercanvi d'experiències
- Incidència política de baix cap a dalt: pedagogia, xarxa, conflicte
- Posicionament polític: defensa de drets, model de ciutat, retorn dels béns públics a la comunitat (campanyes, manifestos, etc.), impacte ambiental i perspectiva feminista
- Visibilització
- Autogestió vs consum clientelar

2 Processos d'empoderament, ciutadania activa. Dinàmiques comunitàries i visió de la comunitat en el projecte

- Atenció i promoció de les potencialitats de les persones per implicar-se en el barri
- Corresponsabilitat i gestió de necessitats en clau col·lectiva
- Intercanvis i contraprestacions
- Espais de trobada/potenciació de les relacions i espais informals/cohesió grupal
- Treballem des de o per a la comunitat?
- Foment de l'associacionisme i de grups i col·lectius informals

3 Foment de l'ESS i les economies comunitàries

- Generació de llocs de treball i activitat econòmica
- Política de consum i subministraments/proveïdors del mercat social (compres de proximitat/barri, banca ètica, software lliure, etc.)
- Banc de recursos a lliure disposició del comú
- Economies comunitàries: activitat econòmica no monetària (bancs del temps i mercats d'intercanvi, horts i espais comunitaris, grups de criança i cooperatives de consum)

1 | Consciència social i incidència política

Problemàtiques detectades i els seus efectes

A l'hora de portar a terme accions dels espais i projectes amb la voluntat de crear consciència social o fer incidència política, hem de tenir molt en compte si els treballadors estan tenint un rol de poder o de facilitador, si en la decisió d'enfocar l'activitat d'una o altra manera, hi ha una **representació compartida**, i quin és l'equilibri entre els rols de facilitador o de poder que s'hi estan donant. Moltes vegades ens trobem en aquesta situació perquè als projectes hi ha poques persones i, per tant, el rol de les tècniques/treballadores/alliberades és fort. Davant d'aquesta situació es reacciona de diverses maneres, una és l'exclusió de les treballadores en algunes decisions, o que tinguin un pes massa fort. Un altre efecte és la hipereplotació en hores dedicades, de vegades insostenibles, en nom de la militància dins el projecte.

Una altra problemàtica la trobem quan dins el projecte no es té clar **l'ideari compartit**, tant per la seva dificultat d'aplicar-lo, o perquè no s'ha fet un procés de consens, o perquè el consens ha quedat obsolet i no s'ha revisat. Si la missió i els valors no s'han creat de manera conjunta, ja sigui perquè la unió de la comunitat/base social s'ha fet en base a la reivindicació de l'espai o altres raons, o perquè és una entitat de segon grau que acull gran diversitat de visions i no s'ha concretat el mínim comú denominador, en tot cas, si els debats no s'han tingut, acostumen a sorgir sobre la marxa, de manera desordenada, a l'hora de portar endavant accions concretes.

També sorgeixen conflictes en cas que no hi hagi una **transparència o una comunicació interna fluida**, com també si es fa una **gestió del poder formal o informal**, mal resolta. No es té en compte la diversitat de perfils socio-econòmics, d'edat o cultural dels membres de la comunitat, i les seves necessitats. Els efectes en aquest cas són els malentesos personals, la dificultat en la presa de decisions, el malestar, la falta de consens, cansament i tensió que acaben cremant les energies i les persones. Moltes vegades aquestes mancances es donen en projectes que estan arrencant, submergits en l'inici del rodatge col·lectiu dels membres de la seva comunitat. O perquè de vegades simplement la millora contínua és un procés de llarg recorregut i no s'arriba a tot de cop.

En aquest sentit la immediatesa és un mal company de viatge, ja que exclou el tipus de participació que es cou a foc lent, i acaba provocant **l'exclusió en la participació** ja que no es respecten els temps interns de les entitats.

Una altra problemàtica detectada quan es vol actuar en el pla de la incidència política en polítiques públiques és quan **s'interactua amb l'administració pública** i l'efecte és sentir-se utilitzat per a la seva legitimació i que no existia una voluntat real de transformació. L'efecte és tenir la sensació de que no ha valgut la pena. Moltes vegades la causa és d'inici en la manera de treballar de la pròpia maquinària de la gestió pública, que no ha sabut treballar amb la ciutadania organitzada com un igual, es busca el treball unilateral i la posterior validació. No es reconeix la cooperació ni la legitimitat dels coneixements que es tenen des de la ciutadania, tampoc els temps requerits dels propis processos participats, pel contrari es confon amb una externalització de la gestió vers un col·lectiu privat. Quan es treballa de dins a fora i en molts casos en horaris laborables poc compatibles amb els horaris disponibles per l'activisme ciutadà, des d'una exigència burocràtica, i sense posar recursos facilitadors, aquesta sensació s'accentua.

En cas de fer una aposta per l'autogestió com a model de l'espai comunitari que evita la influència de l'administració pública, les problemàtiques detectades pels propis projectes són la **disminució de la productivitat**, el desgast de la participació de la base social conforme els projectes es van fent més antics. En cas d'apostar per figures professionals o alliberades, per assolir major productivitat i operativitat, els efectes són la desparticipació encara més accentuada.

Una altra problemàtica que es detecta és en relació amb les col·laboracions (cessions d'espai o acollir activitats) de **partits polítics**, en cas dels equipaments amb vocació de servei públic. Quan s'opta per una política de no acollir activitats organitzades per partits per evitar no haver de col·laborar amb partits amb els quals no es comparteixen els valors i els principis, i fugir de la percepció que el barri pugui tenir sobre la exclusivitat o tendenciositat del equipament. És un equilibri que es fa difícil, es comparteixen posicionaments diversos: no acollir cap activitat, acollir una activitat on surtin tots els colors polítics, o acollir-la si és una activitat tancada i no oberta al públic, cessió d'espai per a ús intern.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

La **missió, la visió, els valors i els objectius del projecte** han de reflexar l'interès comunitari amb una clara intenció de transformació social, fet que s'ha de recollir als estatuts i al règim intern. I, per tal que això sigui efectiu i tingui impacte en la quotidianitat, és bo fer-ne pedagogia entre la base social de forma regular, com també del posicionament polític de l'entitat i del projecte, ja que marca i defineix l'ideari i les pràctiques i es reflecteix en l'activitat i accions del projecte. És important que existeixi una **coherència** entre el que fem i el

que pretenem fer o assolir. A l'acollida de nous membres de la comunitat, tant activistes com treballadors, s'ha de garantir l'afinitat amb els valors consensuats col·lectivament. Que poden ser revisables organitzant trobades, facilitacions, o processos de cures que treguin la por a la gestió del canvi, per arribar a nous consensos. L'avaluació amb indicadors és una de les mesures que ens ajuden a ser conscients de la coherència i l'aplicació del ideari a la pràctica quotidiana. També l'aplicació d'un codi ètic.

La formació en valors, la divulgació del coneixement i l'intercanvi d'experiències és una bona pràctica de la conscienciació social i la incidència política. Una manera de sensibilitzar la comunitat i el veïnat és la cultura transformadora. Aquest fet es reflecteix en les activitats programades (com també en les no programades. Abarca des del contingut fins el continent de la nostra activitat. Apropar un contingut que ens acosti a persones per trencar la individualitat, i per tant propostes culturals (QUÈ) que reverteixin al barri i un continent que es reflecteix en el COM fem les coses, p. Ex.: separar residus, no malbaratar aigua, que siguem accessibles per a la diversitat funcional, no separar per gènere, amb protocols contra agressions i assetjament, etc. A més, es poden signar cartes de compromís respecte la no discriminació amb les companyies i artistes contractats per a les activitats, una manera més de fer incidència.

La incidència política de baix cap a dalt: pedagogia, xarxa, conflicte. Participar en la definició de polítiques públiques, sempre a ritme i iniciativa de l'entitat i no com a instrumentalització de la pròpia. Respectant el ritme de l'entitat i els interessos propis, i sempre dins les pròpies capacitats.

El posicionament polític en la defensa de drets, el model de ciutat/vila i el retorn dels béns públics a la comunitat. **Visibilització** mitjançant la promoció o participació en campanyes i manifestos, etc. Promoure debats i xerrades en el marc del programa d'activitats culturals. Alguns projectes tenen una comissió d'incidència política, on ha d'haver quedat molt clar si és un espai de debat i decisió final o si, pel contrari, la comissió proposa a l'assemblea o gestora per tal que aquesta prengui una decisió final en aquest sentit. De vegades la immediatesa de les reaccions ha d'anar acompanyada d'un circuit garantista de la participació de totes les veus en la decisió d'actuar o no.

BONA PRÀCTICA: Ateneu Harmonia _ Tenen un Grups de missatgeria instantània, on hi ha l'assemblea i els treballadors, i, davant d'una proposta, si més de set membres donen La seva aprovació es porta endavant, si només un sol membre no el dona, la iniciativa s'atura fins que existeixi la possibilitat de debatre-la amb condicions. Si la premura no es tant forta, sempre es prima que passi per gestora, i no es resol per mitjà de missatgeria instantània.

En el marc de les maneres de funcionar dels projectes o espais comunitaris, es veu important instaurar **dinàmiques autogestionàries i proactives** en comptes del consum clientelar d'activitats o serveis. Per assolir aquest punt es veu molt important generar vincle des del projecte amb la seva comunitat i el veïnat, la proximitat, l'interès compartit, l'accessibilitat, la crida a la participació amb processos participatius anuals amb una temàtica concreta, ajuda a fer entendre que el codi de relació en aquest espai és en base a una actitud proactiva, no assistencial. Per això es necessita dedicar temps i recursos, així com circuits establerts, d'acollida i acompanyament a nous membres.

Un bon exercici per visibilitzar la forma de funcionar del projecte pot ser fer gestores obertes ocasionalment on es mostri la gestió i decisió des d'iguals i de forma col·lectiva, o fer un passatallers (un recorregut pels diferents tallers explicant-ne el funcionament).

2 | Empoderament, ciutadania activa, dinàmiques comunitàries i visió de la comunitat en el projecte

Problemàtiques detectades i els seus efectes

Es percep una manca de **corresponsabilitat i gestió de les necessitats en clau col·lectiva** degut a una falta de temps per treballar comunitàriament, que fa que no puguem ser exhaustius, no es tingui temps per reflexionar respecte la producció d'activitats, la varietat de formats d'aquestes o el poc espai que es reserva a la comunitat. Aquest fet pot ser donat per una **estructura massa jeràrquica** dins dels equipaments, que va acompanyada d'una **falta de visió compartida del projecte** per part de la comunitat. Si el veïnat no té la necessitat ni la inquietud o no té el coneixement del què és la visió i gestió comunitària, encara és més problemàtic.

També s'expressa la **confusió** entre el concepte de **treball en xarxa** (treballar de forma cooperativa amb altres projectes) i de **treball comunitari** (treball des de i amb la comunitat del projecte) o treball amb el territori (treball amb el veïnat i altres agents del territori, en xarxa de manera bilateral). El desconeixement de la gestió comunitària fa que de vegades ens vegin com un treballar al servei de la comunitat, en comptes d'entendre que **treballem des de la comunitat**.

Es detecta una falta de comunicació i coneixement de l'entorn, de vegades causada per l'ús de canals de comunicació que no són el òptims per a tothom, o perquè repetim un discurs i un llenguatge que no és entès o compartit, els efectes dels quals generen mal rotllo, perjudicis i allunyament.

Es valora la **tecnificació del treball comunitari i la falta de coneixement** del que és el treball comunitari per part de l'administració, la restricció horària dels seus treballadors, les poques dinàmiques i punts de trobada entre el treballador contractat per l'administració i la resta d'agents de la comunitat organitzada.

Però també es percep una manca d'espais de trobada i de potenciació de les relacions i espais informals i de cohesió grupal per part de les entitats. La sensació que «sempre som les mateixes», homogènies, amb poca diversitat cultural, poca pràctica de canviar maneres de fer, i fent xarxa sempre amb els afins, de vegades creant fins i tot xarxes paral·leles. Hem de compartir ideologia per treballar juntes?

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Entenem que el **treball en xarxa** és una eina per fer treball comunitari, maneres de provocar que s'entengui és dir NO quan l'administració ens convoca a fer reunions al matí, i reclamem espais i horaris adequats a les activistes, horaris de tarda, espais amb canguratge, etc. per provocar altres **espais de trobada**; també és una bona pràctica organitzar fires d'entitats que promouen el treball en xarxa entre elles. O treballar també amb altres agents del territori com poden ser les escoles. Per al bon funcionament és molt important que a l'hora de posar-se a treballar en xarxa es tingui un diagnòstic clar del territori i un bon sistema de comunicació dins la xarxa.

Projecte de Cultura i educació del Ateneu popular 9barris amb les escoles del territori.

Per **atendre i promoure les potencialitats de les persones per implicar-se en el barri**, treballem des de l'escola activa, la mirada oberta cap a l'entorn, tenint clar que a part de que «vinguin», a les persones els hem de donar l'oportunitat de «fer». Per això és important un pla d'acollida, ser transparents en la gestió i presa de decisions, tenir un circuit o escala de participació clar, que tingui present que hi ha diferents maneres de participar.

Permetre la **corresponsabilitat** en les accions i les activitats, com també la **gestió de les necessitats en clau col·lectiva**, vol dir obrir els espais de decisió, ser permeables en la nostra estructura, deixar entrar dins dels espais i deixar fer, tenir predisposició a visibilitzar el projecte, la organització i la gestió, per interactuar amb les diversitats. Tenir predisposició a treballar no sempre per mitjà del intercanvi monetari, sinó també d'**intercanvis i contraprestacions**.

Taller k-POP, del Buc d'assaig del Kasal de Joves de Roquetes, provocar la generació de col·lectius de músics.

L'**apoderament** que s'assoleix mitjançant la generació de somnis i accions conjuntes i compartides, tenint una mirada comunitària, tenint en compte el procés i la fase prèvia. Provocant **espais de trobada** que **potencien les relacions** i els espais informals, **generen cohesió social, fomenten l'associacionisme**, o la formació de grups i col·lectius informals, que és la construcció de la participació bàsica d'un barri.

Festa Major de Roquetes, organitzada en el marc del Pla Comunitari gestionat per la Plataforma d'Entitats de Roquetes.

3 | Foment de l'ess i les economies comunitàries

Problemàtiques detectades i els seus efectes

D'entrada es detecta un problema transversal, i és que cal un canvi de fons en les estructures per poder funcionar per criteris ètics.

Es percep la gestió econòmica com un problema en si mateix, la gestió de subvencions, la nova llei de contractes, les condicions i la càrrega laboral, donat que no hi ha conveni de sector, o els convenis són febles. La manca de transparència de l'administració en les licitacions públiques respecte els criteris per escollir qui fa la gestió provoca que les empreses grans entrin a fer gestió, fent propostes econòmiques que entren en una dinàmica competitiva que xoca frontalment amb els valors de l'ESS i la gestió comunitària, generen inseguretat econòmica i precarietat laboral.

La manca d'acompanyament a l'hora d'arrencar el projecte, o la inexperiència de gestió per part d'entitats socials que comencen, genera dificultats. Concretament la manca de recursos i de coneixement administratiu-econòmic acaba provocant una manca de disponibilitat de temps per a l'acció comunitària i per treballar el projecte.

Quan s'opta per fer un aposta per proveïdors de serveis de l'ESS, ens trobem que en el cas de la banca ètica, encara hi ha una gestió molt lenta, una falta d'agilitat i retard en la gestió. D'altra banda, també ens trobem amb la dificultat de l'accessibilitat econòmica dels productes ecològics o artesans, com per exemple la cervesa artesana.

Pel que fa a l'aplicació de programari lliure, es perceben dificultats pràctiques, tant internes com externes, ja que té moltes incompatibilitats amb altres sistemes i amb tercers agents amb els qui hem de gestionar. Encara hi ha limitacions, però també una falta de consciència, i cal fer pedagogia perquè provoca un xoc ideològic amb la pràctica quotidiana.

Eines i bones pràctiques en clau de «solució»

Acompanyar a grups dels equipaments o projectes a la **generació d'activitat econòmica i de llocs de treball**, ja sigui per al foment de l'autocupació o de creació de cooperatives, en base a una prospecció prèvia de les iniciatives ja existents, com per exemple un grup de cuina que acaba formalitzant-se per proveir caterings al territori. Aquestes iniciatives es poden

fomentar també des de la contractació dels seus serveis per part dels projectes, serveis o equipaments.

Un exemple podria ser que el projecte de restauració del Borsí el portessin joves del barri que s'estan formant, com al Mescladís sota el Pou de la Figuera.

També es capten oportunitats de generació de llocs de treball amb acompanyament d'ens especialitzats com pot ser Coopolis, i on el projecte comunitari fa de vincle entre el territori i el sector.

Tenir una **política de consums i subministraments o proveïdors del mercat social**, on fer compres de proximitat, al barri, de banca ètica o programari lliure. Per facilitar-ho es fan accions de compra conjunta entre diferents projectes dins l'espai comunitari o fins i tot entre diferents espais. També es pot incentivar la formació i pedagogia en aquest sentit entre la base social i en termes de gestió econòmica.

Torre Jussana provoca un grup de treball entre entitats de segon grau i Fiare, per veure com la banca ètica pot donar resposta a les necessitats del sector.

Formació en gestió econòmica a joves dels del kasal de Joves de Roquetes.

La Lleialtat Santsenca té el projecte d'«Equipaments lliures» on promou la implementació del programari lliure als equipaments i projectes comunitaris.

La XES i el seu projecte «Pam a Pam», afavoreix la intercooperació en l'àmbit del territori.

Crear un **banc de recursos a lliure disposició del comú** és una bona pràctica alhora que una oportunitat per crear un lloc de treball per a la gestió i sistematització d'aquest. Poden ser des de recursos materials, humans, d'espais, a disposició a través de la intercooperació, i assolir un bon grau d'autogestió.

Pel que fa a l'impuls de les **economies comunitàries**, en la seva vessant de les economies no monetàries, des dels espais comunitaris s'impulsen diversitat de projectes com els bancs del temps, els mercats d'intercanvi, els horts i espais comunitaris, els grups de criança o les cooperatives de consum.

A l'Ateneu la Bòbila de Nou Barris fa temps que organitzen el Mercat Importa, o al Centre Ton i guida allotja la xarxa d'Intercanvi de Coneixements, i a l'Espai Jove la Fontana tenen un punt d'intercanvi de roba.

Per tal de treballar unes **condicions laborals dignes**, en aquells projectes que tenen personal contractat, una bona pràctica és tenir una carta de relacions laborals o un règim intern que defineixi les condicions consensuades, amb clàusules laborals que millorin les condicions laborals establertes pels convenis formals. Hi ha projectes que tenen convenis interns propis.

Fer una revisió d'hores acumulades amb un termini màxim per recuperar-les a través de dies lliures, o fer una prevenció per generar-ne de noves, amb una comissió de persones de suport voluntari. Es pacten dies de tancament de l'equipament o espai per assegurar que tot l'equip de treballadors recupera temps de qualitat alhora. Quan es dona una saturació d'hores extres és una oportunitat per revisar les dimensions de l'equip o del volum d'activitat.

L'Ateneu l'Harmonia té una comissió de suport voluntari a la tasca tècnica.

Una solució conjunta seria tenir un conveni de la gestió comunitària, legalitzat i per aplicació col·lectiva del sector, i que contemplés la subrogació dels seus treballadors i poder fer un canvi en la llei de subvencions per tal de permetre un fons de contingències laborals.

Una alternativa seria mancomunat serveis de gestió econòmica de personal entre diferents projectes per tal de fer més eficient la contractació de personal, així com d'assessorament i acompanyament, també de treballadors temporals o discontinus, com podrien ser els talleristes, ja que permetria oferir més volum de feina i millors condicions laborals.

Finalment, en aquest sentit, si s'estableix el balanç comunitari i el balanç social com a paràmetres vinculants pels criteris de contractació, subvencions, processos administratius, les entitats s'asseguren un sistema d'indicadors coherents amb el projecte que marquen les línies a millorar.



Companys de viatge: l'ecosistema



El punt de partida: Taula de Treball de Projectes de Gestió Comunitària

25 OCTUBRE 2015

| Fira d'Economia Solidària
de Catalunya (FESC) 2015

Casal de Barri de Prosperitat, Ateneu l'Harmonia, Casa de la Barceloneta, Segle XX, Recuperem el Teatre Arnau, La Col, Casa Orlandai, Casal Pou de la Figuera, Casal Popular 3 voltes Rebel, Can Masdeu, Cooperativa Desenvolupament Comunitari (Mas Guinardó).

Excusats: Ateneu Flor de maig.

Creació de la Xarxa d'Espais Comunitaris

TEMPORADA 2015 - 2016

| Presentació a la FESC 2016

Segona trobada de la XEC

14 DE GENER DE 2016

| Casal 3 Voltes Rebel_ Nou Barris

Casal de Barri de Prosperitat, Ateneu l'Harmonia, Casa de la Barceloneta -Segle XX, Ateneu Flor de maig, Casa Orlandai, Casal Pou de la Figuera, Casal Popular 3 voltes Rebel, Ateneu Popular 9 Barris, Casal de Barri Ton i Guida, Alter9Barris, Coordinadora d'entitats Poble Sec, Comissió per la Recuperació del Palau de la premsa, Gats-El Prat de Llobregat, CIC-XES.

Excusats: Recuperem el Teatre Arnau, Can Masdeu, Ateneu Rosa de Foc.

Tercera trobada de la XEC

9 D'ABRIL DE 2016

| RAI - Recursos d'Animació Cultural_ Ciutat Vella

Participants: Ateneu Flor de Mai, RAI, Recuperem el Teatre Arnau, Can Sanpere, Coord. Entitats Poble Sec, Guinardó Vol Espais, Cooperativa Integral Catalana, Ateneu Popular 9 Barris, Casa Orlandai, Casal de Barri Ton i Guida, Ateneu la Bòbila, Ateneu 3 Voltes Rebel, Casal Pou de la Figuera, Ateneu Harmonia, Can Masdeu, Casal de Barri de Prosperitat.

Total: 32 persones i 22 espais.

Quarta trobada de la XEC

6 DE JUNY DE 2016

| Can Sanpere_ Premià de Mar

Assistents: RAI, Orlandai, Flor de Maig, Recuperem el teatre Arnau, Cooperativa Integral Catalana, XES, Can Sanpere, Leo, Jordi, Guinardó vol espais, Harmonia, Ateneu Popular 9, Can Masdeu: 18 persones i 10 espais.

S'excusen: Ateneu la Bòbila, Gats - Prat de Llobregat, Casal Tres Voltes Rebel i Casal de Barri de Prospe.

Cinquena trobada de la XEC

16 DE SETEMBRE DE 2016

| Casa Orlandai_ Sarrià

Assistents: RAI, Ateneu la Bòbila, Casal Tres Voltes Rebel, Cooperativa Integral Catalana, XES, Can Sanpere, Casal Pou de la Figuera, Guinardó Vol Espais, Harmonia), Ateneu 9 Barris, Orlandai: 18 persones i 10 espais.

S'excusen: Can Masdeu, Ateneu Flor de Maig, Casal de Barri Ton i Guida, i Casal de Barri de Prosperitat.

Campanya de Núñez i Navarro, apropament orgànic a la XES i debats d'intercanvi

TEMPORADA 2016 - 2017

| Presentació a la FESC 2017

Sisena trobada de la XEC

19 DE NOVEMBRE DE 2016

| Pou de la Figuera_ Ciutat Vella

Assistents: RAI, Ateneu Popular 9barris, Recuperem Teatre Arnau, Can Sanpere, Ateneu la Flor de Maig, Casal 3 voltes rebel, Plataforma Guinardó vol espais, Casal de Barri Pou de la Figuera, Centro Social Seko, Ateneu la Bòbila, XES, Ateneu l'Harmonia, Germanetes.

Setena trobada de la XEC

21 DE GENER DE 2017

| Mas Guinardó_ Guinardó

Assistents : 31 persones i 13 col·lectius [18 homes + 13 dones]: XES, Ateneu 9 Barris, la Coma Cros_Salt, Ateneu Popular 9 barris, Casal Pou de la Figuera, Casa Orlandai, RAI, Can Sanpere, Ateneu la Bòbila, Ateneu La Flor de Maig, Recuperem Teatre Arnau, Cooperativa La Fàbrica, Casal 3 voltes Rebel, Ateneu l'Harmonia, Plataforma Guinardó vol Espais.

Vuitena trobada de la XEC

11 DE MARÇ DE 2017

| Ateneu Popular 9Barris_ Nou Barris

Assistents: 19

Espais presents: Plataforma Guinardó vol espais, Ateneu la Bòbila/Mercat Importa, Can Masdeu, Taula Oberta de Trinitat Nova, Casal 3 Voltes Rebel, RAI, Ateneu l'Harmonia de Sant Andreu, Ateneu la Flor de Maig, Plataforma Recuperem l'Arnau i l'Ateneu Popular 9barris (12).

S'excusen: Can Sanpere, el Casal Pou de la Figuera i Casa Orlandai.

Companys de viatge: l'ecosistema

Novena trobada de la XEC

13 DE MAIG DE 2017

| La Fusteria_ Vallcarca

Assistents: Plataforma el Borsí pel Barri, Germanetes, La Fusteria, Can Masdeu, Ateneu La Bòbila, Can Sampere, RAI, Ateneu Popular 9 Barris, el Forat de la Vergonya, Ateneu l'Harmonia, Casa Orlandai.

Desena trobada de la XEC

15 DE JULIOL DE 2017

| Can Masdeu_ Nou Barris

Assistents: Ateneu Popular 9 barris, Ateneu la Bòbila, Can Sanpere, Ateneu la Flor de Maig, Recuperem el Teatre Arnau i Can Masdeu.

Creació del balanç comunitari en el marc de patrimoni ciutadà

TEMPORADA 2017 - 2018

| Presentació a la FESC 2018

Onzena trobada de la XEC

16 DE SETEMBRE DE 2017

| Ateneu La Bòbila, Porta'm a l'Hort_ Nou Barris

Participants: Casa Orlandai, Ateneu Popular de 9Barris, Ateneu l'Harmonia, Can Masdeu, RAI, Plataforma El Borsí pel Barri.

Dotzena trobada de la XEC_ Jornades «El balanç comunitari a la pràctica quotidiana»

21 D'OCTUBRE DE 2017

| **Ateneu l'Harmonia_ Sant Andreu**

Assistents: Ateneu l'Harmonia, Ecovincles, Casal Pou de la Figuera i Hort del Forat de la Vergonya, Recuperem el Teatre Arnau, Escola lliure el Sol, Assemblea Social del Guinardó, Plataforma El Borsí pel Barri, RAI, Dimmons, XES, Can Masdeu, Ateneu Popular 9 Barris, Ateneu La Bòbila, Casa Orlandai.

Excusen: Ateneu La Base, Taula Oberta de Trinitat Nova.

Pausa de trobades de la XEC_ S'activa el grup de treball del balanç comunitari

2018

| **Casa Orlandai, Ateneu Popular 9 Barris, Ateneu Harmonia, Teatre Arnau**

Grup de treball: Casa Orlandai, Ateneu Popular 9 Barris, La Lleialtat Santsenca, Recuperem el Teatre Arnau, Ekona, La Hidra, XES, Aj. BCN_ Democràcia Activa.

Publicació del balanç i programa d'enfortiment comunitari

TEMPORADA 2018 - 2019

| **Presentació a la FESC 2018**

Tretzena trobada de la XEC_ Presentació pública del balanç comunitari FESC18

2018

| **Ateneu l'Harmonia, Sant Andreu**

Assistents: Ateneu l'Harmonia, Ateneu popular 9 Barris, La Lleialtat Santsenca, La Fabrica@, Can Masdeu.

Catorzena trobada de la XEC

19 DE GENER DE 2019

| **Ateneu Popular 9 Barris_ Nou Barris**

Assistència: Ateneu Popular 9 Barris, Casa Orlandai, Plataforma El Borsí pel barri, Associació Casa de la Premsa i Ateneu l'Harmonia.

S'excusen: Ateneu el Poblet, RAI, la Coma Cros, Casal Popular 3 Voltes Rebel.

Primera plenària d'enfortiment comunitari_ Arrelament al Territori

23 DE MARÇ DE 2019

| **Casal de Barri La Cosa Nostra_ Nou Barris**

Assistents: La Lleialtat Santsenca, Plataforma El Borsí per al barri, Fed. d'Entitats el Clot-Camp de l'Arpa, La Troca, escola comunitària d'adults de Sants, Associació Casa de la Premsa, Casal de joves de Roquetes, la PECA 2, Taula Oberta de Trinitat Nova, C.C. Can Clariana Cultural, Ateneu La Bòbila, Casal de barri La Cosa Nostra, Plataforma d'entitats de Roquetes, Associació Casa de la Premsa, Casal de Barri Transformadors,

Ateneu L'Harmonia, Associació Cultural Casa Orlandai, Casal de joves Prosperitat, Casal de joves de Roquetes, Casal de barri La Font d'en Fargues, Casal de Barri Ton i Guida, Espai Jove La Fontana, PECA2, CRAJ, Taula Oberta de Trinitat Nova, Can Masdeu.

Faciliten: Mariona Soler i Carla Alsina de l'Ateneu Popular 9 barris, Irene Gimenez del Casal de joves de Prosperitat, Ingrid Pujol del Casal de Joves de Roketes, i Joana Calsamiglia, facilitadora de projectes comunitaris.

Segona plenària d'enfortiment comunitari_ Impacte i Retorn Social

27 D'ABRIL DE 2019

| **Ateneu l'Harmonia_ Sant Andreu**

Assistents: La Troca, escola comunitària d'adults de Sants, Ateneu L'Harmonia, Associació Casa de la Premsa, Consell d'Associacions de Barcelona, Casa Orlandai, Taula Oberta de Trinitat Nova, C.C. Can Clariana Cultural, Ateneu La Bòbila, CRAJ, Casal de Barri Transformadors, Plataforma d'entitats de Roquetes, Coordinadora d'Entitats La Lleialtat Santsenca, Plataforma El Borsí per al barri, Casal de joves de Roquetes, Casal de Barri Ton i Guida, Espai Jove La Fontana, PECA2.

Faciliten: Ingrid Pujol del Casal de joves de Roquetes, Mariona Soler de l'Ateneu Popular 9 barris, Joana Calsamiglia, facilitadora de projectes comunitaris.

Tercera plenària d'enfortiment comunitari_ Democràcia Interna i Participació

18 DE MAIG DE 2019

| **Centre Cultural la Farinera_ el Clot**

Assistents: Casal de barri La Cosa Nostra, Casal de Barri Ton i Guida, C.C. Can Clariana Cultural, La Troca, escola comunitària d'adults de Sants, Centre Cultural La Farinera del Clot, Associació Casa de la Premsa, CAB -Torre Jussana, Casa Orlandai, Taula Oberta de Trinitat Nova, CRAJ, Casal de barri Transformadors, Coordinadora d'Entitats La Lleialtat Santsenca, PECA 2, Plataforma El Borsí per al barri, Casal de joves de Roquetes, Plataforma d'entitats de Roquetes, Espai Jove La Fontana.

Faciliten: Ingrid Pujol del Casal de joves de Roquetes, Helena Ojeda, del Ateneu L'Harmonia, Mariona Soler de l'Ateneu Popular 9 barris, Joana Calsamiglia, facilitadora de projectes comunitaris.

Quarta plenària d'enfortiment comunitari_ Sostenibilitat i Cures

15 DE JULIOL DE 2019

| **Casa Orlandai_ Sarrià**

Assistents: Associació Casa de la Premsa, Casa Orlandai, Espai Jove La Fontana, CRAJ, la Lleialtat Santsenca, Ateneu L'Harmonia, Ateneu La Bòbila, Plataforma d'entitats de Roquetes, Torre Jussana_CAB, C.C. Can Clariana Cultural, La Troca, Peca2, Casal de barri Transformadors.

Faciliten: Mariona Soler del Ateneu Popular 9 barris i Joana Calsamiglia, Facilitadora de projectes comunitaris.

Quinzena trobada de la XEC

27 DE JUNY DE 2019

| **Ateneu l'Harmonia_ Sant Andreu**

Assistents: L'Harmonia, l'Ateneu popular 9 Barris, la Lleialtat Santsenca, Cooperativa La Fabrica@, Can Masdeu.

Setzena trobada de la XEC

26 DE SETEMBRE DE 2019

| **La Lleialtat Santsenca_ Sants**

Assistents: Casa Orlandai, Ateneu l'Harmonia, la Lleialtat Santsenca, Cooperativa La Fabrica, Can Masdeu, Arcàdia, Can Batlló, Ateneu Popular 9 barris, La Troca.



Agraïments



Volem agrair totes les entitats, espais i projectes que en un moment o altre han contribuït al recorregut i resultats de la XEC. La creació de continguts i coneixements compartint les pràctiques i visions de cada experiència són fruit d'un treball col·lectiu i de pertinença de les comunitats que volem posar en valor, i per això l'hem redactat per compartir-lo i retornar-lo a aquestes, per tal d'assegurar el seu impacte social.

El projectes col·lectius els componen persones, la seva energia i dedicació són els grans de sorra que fan possible avançar, des de la XEC volem agrair a:

Joana Calsamiglia, formadora en processos comunitaris i col·lectius, per la facilitació i aportació de continguts d'enfortiment comunitari, així com pel redactat d'aquest dossier.

Mariona Soler, de l'Ateneu Popular 9 barris, per la coordinació i facilitació de l'enfortiment comunitari, així com pel redactat d'aquest dossier.

Carla Alsina, de l'Ateneu Popular 9barris, per la coordinació de l'enfortiment comunitari, així com la col·laboració en la facilitació juntament amb **Ingrid Pujol, Irene Gimenez i Helena Ojeda**.

Enric Capdevila, de Casa Orlandai, i **Helena Ojeda**, de l'Ateneu l'Harmonia, per la seva col·laboració i revisió del redactat d'aquest dossier.

Ruben Suriñach, Amanda Ortega i Raquel Alquézar, de la XES, per la col·laboració en l'elaboració tècnica del balanç comunitari en el marc del balanç social.

Miquel Aragón i Ramon Torra, de CAB i Torre Jussana, per la publicació del dossier i la col·laboració en el programa d'enfortiment comunitari.

Laia Forné i Albert Martinez, de Democràcia Activa de l'Ajuntament de Barcelona, pel treball tècnic per elaborar el balanç comunitari.

Mauro Castro, de la La Hidra, i **Iolanda Fresnillo**, d'Ekona, per l'acompanyament tècnic en la elaboració del balanç comunitari.



B

Annexos

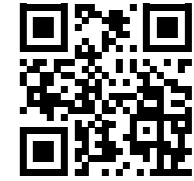


ESPAIS DE GESTIÓ COMUNITÀRIA QUE HAN PARTICIPAT EN EL RECORREGUT DE LA XARXA D'ESPAIS COMUNITÀRIS

NOM DE L'ENTITAT	ACRÒNIM	EL PROJECTE	TIPUS DE PROJECTE	UBICACIÓ GEORGRÀFICA	SECTOR
Associació casa de la premsa		Casa de la Premsa	En rehabilitació	Sants Montjuic-Barcelona	Periodisme
La Troca		La Troca	Escola Comunitària	Sants Montjuic-Barcelona	Formació Permanent
Fed. d'Entitats el Clot-Camp de l'Arpa	FECCA	Centre Cultural La Farinera del Clot	Centre Cultural	Sant Martí - Barcelona	Cultura
		Espai Antoni Miró Peris	Casal de barri	Sant Martí - Barcelona	Cultura
Consell d'Associacions de Barcelona	CAB	Torre Jussana	Centre de Serveis	Barcelona Ciutat	Associacionisme
Arcàdia		Arcàdia	Escola Autogestionada	Sants Montjuic-Barcelona	Formació Infantil i Primària
Plataforma Can Batlló		Can Batlló	Espai Veïnal Autogestionat	Sants Montjuic-Barcelona	Cultura
Plataforma d'Entitats de Roquetes		Kasal de joves de Roquetes	Casal de Joves	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Plataforma d'Entitats de Roquetes		Casal de Barri Ton i Guida	Casal de Barri	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Taula Oberta de Trinitat Nova		Casal de Barri Som la Pera	Casal de Barri	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Associació de Veïns i Veïnes de Congrés-Indians		Can Clariana Cultural	Centre Cívic	Sant Andreu - Barcelona	Cultura
Federació Transforma Porta		Ateneu La Bòbila de Porta	Ateneu	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Associació SocioCultural La Cosa Nostra		Casal de barri La Cosa Nostra	Casal de barri	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Associació Ateneu Transformadors		Casal de barri Transformadors	Casal de barri	Eixample - Barcelona	Cultura
Cooperativa La Fabric@		Casal d'Entitats Mas guinardó	Casal d'Entitats	Horta Guinardó - Barcelona	Cultura
Coordinadora d'Entitats per la Lleialtat Santsenca	CELS	La Lleialtat Santsenca	Espai Gestió Comunitària	Sants Montjuic-Barcelona	Cultura
Plataforma El Borsí pel Barri		Casal de Barri del Borsí	En reivindicació	Ciutat Vella - Barcelona	Cultura
Plataforma Can Sanpere		Can Sanpere	Centre Social Autogestionat	Premià de Mar	Cultura

NOM DE L'ENTITAT	ACRÒNIM	EL PROJECTE	TIPUS DE PROJECTE	UBICACIÓ GEORGRÀFICA	SECTOR
Plataforma Guinardó vol Espais		Casal d'Entitats Mas guinardó	Reivindicació gestió cívica	Horta Guinardó - Barcelona	Cultura
Grups Associats pel treball Sociocultural	GATS	Projecte GATS	Associació	El Prat de Llobregat	Cultura
La Vall de Can Masdeu		Punt d'Interacció de Collserola	Centre Social Autogestionat	Collserola-Barcelona	Agroecologia
Ateneu Rosa de Foc		Ateneu Rosa de Foc	Ateneu	Gràcia - Barcelona	Cultura
Plataforma Recreant Cruïlles		Espai Autogestionat Germanetes	Espai Autogestionat	Eixample - Barcelona	Cultura
Assamblea del Ateneu Popular de la ComaCros		Ateneu Popular Coma Cros	Ateneu	Salt	Cultura
Prosperitat Cultura en Acció 2	PCA2	Casal de Barri de la Prosperitat	Casal de Barri	Nou Barris - Barcelona	Cultura
		Poliesportiu Valldaura	Poliesportiu	Nou Barris - Barcelona	Esports
Federació d'Entitats Socioculturals i de Lleure de Sant Andreu de Palomar		Ateneu l'Harmonia	Ateneu	Sant Andreu - Barcelona	Cultura
Associació Conèixer Història i La Pusa	CB1761	Casa de la Barceloneta -Segle XX	Equipament municipal	Barceloneta - Barcelona	Cultura
Plataforma Recuperem el Teatre Arnau		Teatre Arnau	Itinerant - en rehabilitació	Sants Montjuic-Barcelona	Cultura
Associació Cultural Casa Orlandai	ACCO	Casa Orlandai	Centre Cultural	Sarrià Sant gervasi - Barcelona	Cultura
Federació Casc Antic per la Gestió Comunitària		Casal de barri Pou de la Figuera	Casal de Barri	Ciutat Vella - Barcelona	Cultura
Casal Popular 3 voltes Rebel		Casal Popular 3 voltes Rebel	Casal Popular	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Ateneu Flor de maig		Ateneu Flor de maig	Ateneu	Poblenou - Barcelona	Cultura
El Bidó de Nou Barris		Ateneu Popular 9 Barris	Ateneu	Nou Barris - Barcelona	Cultura
Coordinadora d'entitats Poble Sec		El Sortidor	Centre Cívic	Poblesec - Barcelona	Cultura
Recursos d'Animació Intercultural	RAI	RAI	Centre Cultural	Ciutat Vella - Barcelona	Cultura

Conegueu tots els serveis
que Torre Jussana ofereix
a les entitats de BCN a
tjussana.cat



Av. Cardenal Vidal i Barraquer, 30
08035 Barcelona
Tel. 932 564 118
tjussana@bcn.cat
tjussana.cat

 fb.com/torrejussana

 @tjussana



Gestiona:



**Ajuntament
de Barcelona**