

# CASALS COMUNITARIS

*Un model de metodologia  
comunitària per als*  
**Casals de barri de Barcelona**

Guia  
Juliol 2022



Ajuntament  
de Barcelona

# Índex

---

<b>1. Introducció</b>	<b>4</b>
<b>2. Principis relacionals</b>	<b>6</b>
<b>3. Eixos de treball i tipus d'activitats</b>	<b>8</b>
<b>4. Construcció del projecte de l'equipament</b>	<b>10</b>
<b>5. Participació comunitària</b>	<b>12</b>
<b>6. Coproducció</b>	<b>14</b>
<b>7. Equip de professionals</b>	<b>17</b>
<b>8. Infraestructura física</b>	<b>20</b>
<b>9. Governança i presa de decisions</b>	<b>23</b>
<b>10. Corol·laris</b>	<b>25</b>

# 01 Introducció

**El que presentem és un model metodològic de l'equipament, al que diem Casal Comunitari.** Aquest model pretén esdevenir el marc referencial comú pels Casals de Barri amb perspectiva comunitària a la ciutat de Barcelona.

**Està pensat per enriquir/enfortir els casals de barri de Barcelona en la seva dimensió comunitària.** Defineix una proposta que vol ser flexible, amb capacitat d'adaptar-se a la diversitat de contextos socials i projectes, i als reptes i necessitats socials, sempre canviants. Presenta una intencionalitat clara de dotar d'una estratègia comuna als Casals de Barri de Barcelona.

**Alguns casals de barri de la ciutat ja responen a aquest model o s'hi apropen molt.** La diversitat de casals de barri, que té a veure amb la diversitat de territoris, propostes, models de gestió, pressupostos i dotacions, etc. fa que convisquin a la ciutat casals de barri molt allunyats d'aquest model que ara presentem, al costat d'altres que el representen plenament.

**Per què aquest model ara?** Partim de la base que tant la conjuntura social com l'evolució pròpia dels Casals de Barri a la ciutat-sobretot després de la situació generada per la pandèmia de la covid-19- ens demanen definir una estratègia innovadora que orienti un salt d'escala de base comunitària pels Casals de Barri.

Ens trobem en un context en què les desigualtats socials es relacionen amb diferents escales vinculades no només a les necessitats "tangibles" (absència de recursos i infraestructures, falta de condicions materials mínimes per a una vida en dignitat, etc.), sinó també al capital intangible (coneixements, oportunitats, capacitats intel·lectuals, relacionals, emocionals). Aquest darrer aspecte, caracteritzat pel seu dinamisme i multidimensionalitat, requereix una agenda transformadora, integral i innovadora en les estratègies per abordar les desigualtats.

Davant d'aquest escenari, **hem de parlar d'un increment de la complexitat de les necessitats socials, i també de la diversitat d'agents que aborden aquestes necessitats des de múltiples dimensions:**

- Emergència d'alguns reptes socials, com s'ha vist en el context de la crisi de la covid-19.

- Necessitat d'enfortir la participació comunitària en la resposta a aquests reptes socials (xarxes de suport mutu o solidaritat, espais de gestió del malestar, bancs de temps i xarxes d'intercanvi, etc.).
- Noves dinàmiques de col·laboració entre els diversos agents del territori.
- Nous agents i més diversitat de perfils i competències entre els professionals i serveis que donen resposta a les necessitats socials.
- Innovació i proximitat des dels territoris en la resposta a algunes necessitats socials (prescripció social, superilles de cures, radars veïnals, voluntariat i programes intergeneracionals en els barris, espais comunitaris de referència, etc.).

Al voltant d'aquesta realitat, **els equipaments de proximitat com els Casals de Barri tenen una funció crucial a l'hora de desenvolupar una intencionalitat i una mirada comunitària que els permetin respondre, des del coneixement situat en els territoris, a la complexitat de les necessitats socials** esmentades anteriorment. D'aquesta manera, els Casals de Barri han de dur a terme projectes i activitats des del diàleg amb l'entorn procurar ser accessibles per a tots i per a totes i promoure la participació comunitària de les persones usuàries dels equipaments, de les persones que habitualment no hi participen i dels actors comunitaris de l'entorn.

**D'on venim i com hem arribat a aquesta proposta** Aquest document/model és fruit d'una reflexió àmplia, duta a terme durant un procés llarg. Vol ser una síntesi coherent de moltes aportacions fetes per la diversitat d'agents vinculats als Casals de Barri de la ciutat: persones usuàries; tècniques d'equipaments, de serveis i del territori; entitats gestores, plataformes i xarxes d'entitats com a grups d'interès; persones expertes i especialistes de l'àmbit; responsables tècnics i polítics, etc.

L'any 2016, amb la creació i dotació del Departament de Centres de Proximitat, dins el Servei d'Acció Comunitària de l'Ajuntament de Barcelona, comencem un procés de treball que sistemàticament ha posat la mirada, el focus, a impulsar la dimensió comunitària dels equipaments, molt especialment dels Casal de Barri.

Al llarg d'aquests sis anys, no hem deixat d'impulsar projectes i reflexions compartides que són la base de la construcció d'aquesta proposta: grups de treball sobre indicadors i instruments d'avaluació; guies metodològiques; jornades i grups de treball al voltant de temes específics, com ara models de gestió o models de governança; consultories externes; reunions de xarxa; tallers específics per a la construcció compartida del model; projectes específics, etc.

Un d'aquests projectes, sorgit arran de la pandèmia, i del paper de suport a la ciutadania que es va tenir des d'alguns equipaments, especialment els Casals de Barri, donant suport a les xarxes veïnals, ha estat clau per reforçar l'objectiu marcat des de l'inici de fer d'aquests equipaments motors de projectes comunitaris per millorar el benestar de la població del seu entorn.

# Principis relacionals que han de guiar l'acció d'un Casal Comunitari

Els Casals Comunitaris compartiran uns determinats principis, que en seran la base de les línies d'actuació i dels projectes que posaran en marxa:

**1. Accessibles i públics:** Tot Casal de Barri ha de ser un espai inclusiu on tothom s'ha de sentir convidat a participar-hi, sense establir exclusions ni barreres d'accessibilitat (física, sensorial, etc.) de cap mena. Aquesta referència a "tothom" no té a veure únicament amb persones diverses (incloent-hi tant les que participen habitualment com les que no), sinó també amb grups socials, entitats i serveis i altres equipaments.

**2. Connectivitat i proactivitat:** Tot Casal Comunitari ha de sortir a buscar i crear llaços amb les persones i entitats del territori. No només es tracta d'aprofitar els vincles habituals ja existents, sinó de generar sinergies noves que possibilitin el sorgiment de projectes a partir d'un treball en xarxa amb la ciutadania.

**3. Adaptables:** Els Casals Comunitaris han d'estar disposats a transformar-se i adequar-se a altres propostes que tenen lloc al territori. És transcendental escoltar les demandes i necessitats de la ciutadania i incorporar-les als projectes i línies de treball dels equipaments.

**4. Impulsors de vincles i relacions:** Els Casals Comunitaris han de promoure que la ciutadania i els agents comunitaris es trobin i s'interrelacionin fent disponible el seu espai físic per a desplegar la vida comunitària o bé treballant en el territori perquè aquesta vida comunitària pugui donar-se també fora de l'equipament.

**5. Acompanyament de processos:** Un Casal Comunitari ha d'acompanyar la concreció de les iniciatives i les propostes de la ciutadania, així com la resposta a les necessitats socials. No és suficient fer derivacions a altres serveis i equipaments. El Casal ha de ser present des del moment de detecció d'una demanda i acompanyar per trobar-hi una alternativa o una manera d'atendre-la.

**6. Confiança i corresponsabilitat:** Els Casals Comunitaris han d'arribar al territori de proximitat amb la voluntat de valorar les demandes detectades i amb l'objectiu de generar i desplegar accions. Així es facilita l'encaix col·lectiu perquè es genera confiança i proximitat amb la comunitat, i hom la fa partícip de manera corresponsable en la cerca d'alternatives i propostes per a les necessitats locals.

**7. Cures:** Els Casals Comunitaris han de reconèixer i posar en el centre el valor de les cures com un eix vertebrador i transversal de les seves actuacions i projectes, així com del disseny de l'espai i la disposició del mobiliari.

**8. Participació comunitària:** Tot Casal Comunitari ha de promoure la participació comunitària, és a dir, aquella que es basa en el "fer coses amb els altres" i que se sustenta més en l'acció i no tant únicament en la mera opinió. A través d'aquest tipus de participació s'ha de perseguir la sostenibilitat dels projectes i l'enfortiment individual i col·lectiu, de manera que en el procés es fomenti l'autonomia i autoorganització de les persones usuàries de l'equipament.

**9. Proximitat:** Els Casals de Barri Comunitaris han de treballar a partir del coneixement de la xarxa de proximitat que els envolta i identificar qui l'habita, la comparteix i hi col·labora. Aquesta proximitat els permetrà ser centres de referència ciutadana per donar resposta a les necessitats socials de les persones. Per poder forjar treball comunitari, un Casal Comunitari ha de poder connectar les persones del territori amb els recursos públics apropiats per a les seves demandes immediates.

# 03 Eixos de treball i tipus d'activitats

La intencionalitat de l'activitat als Casals Comunitaris gira al voltant de tres eixos de treball, que tot seguit presentem.

Cada Casal Comunitari, en funció del seu entorn, de la realitat territorial i social en què es trobi inserit l'equipament i del projecte d'equipament, trobarà la manera pròpia d'articular els tres eixos, convertir-los en activitats, i equilibrar el pes d'aquestes en el conjunt de la seva activitat.

**E.1 Cultura Comunitària:** Apunta més a la creació i exposició del que fa la gent del barri, que a la producció i programació per al consum cultural.

**Estratègia:** Els Casals Comunitaris han d'entendre la cultura i aterrar-la en l'àmbit comunitari com una expressió de protagonisme, d'organització col·lectiva i d'apoderament. No es tracta únicament de treballar la cultura descentralitzant activitats perquè els barris puguin gaudir de propostes que abans estaven només pensades per a alguns sectors determinats, sinó també de prendre la cultura com una oportunitat per a l'organització, amb l'objectiu que la gent del barri pugui a l'escenari. És a dir, que les seves pròpies expressions culturals es vegin reflectides o puguin tenir un espai en el Casal Comunitari i la vida comunitària dels barris. La funció de la cultura comunitària es vincula a processos de capaciació, d'experiència organitzativa, d'espais expositius, d'organització de tallers, etc. Aquest eix requereix, a més, que els Casals Comunitaris aportin prou flexibilitat per adaptar-se als canvis en el veïnat, mitjançant la revisió de les propostes vinculades a la cultura comunitària de manera paral·lela a aquestes transformacions.

**E.2 Benestar Comunitari:** Activitats de suport a les persones per a la provisió d'alternatives per resoldre'n les necessitats materials immediates i el vincle amb drets i polítiques socials.

**Estratègia:** Entre les grans estructures de l'Estat de benestar (salut, educació, serveis socials, etc.) i les necessitats de les persones, hi ha un gran espai que ha de cobrir-se, que és la capacitat que tenen les persones de cuidar-se, de donar-se suport mutu i de ser solidàries entre elles. Així, des de la màxima proximitat que representen, els Casals Comunitaris organitzaran activitats que contribueixin a generar elements del benestar comunitari més enllà del benestar que produeix la trobada relacional (per exemple: voluntariat per al suport a la tramitació de processos administratius com prestacions socials o gestions relacionades amb la salut, suport per a la recollida

d'aliments, bancs de roba, espais comunitaris de referència, etc., relació amb escoles i entre equipaments propers, projectes d'ajuda mútua, vincles entre la societat i Educació, Salut, etc.). Aquestes activitats apunten a visions i pràctiques noves de participació tant en relació amb la diversitat d'agents com amb els models de vinculació i participació de les activitats.

**E.3 Organització Comunitària:** Espai motor i de referència de relacions i vincles, provisió d'acompanyaments i metodologies adreçades a facilitar una major i millor organització social i associativa.

**Estratègia:** L'organització comunitària interpel·la, al voltant dels Casals Comunitaris, el treball dins i fora d'aquests, les connexions entre totes dues escales amb altres serveis, equipaments i la ciutadania en general. Es posarà èmfasi en la població menys organitzada, més desvinculada, desafiliada, o invisibilitzada (per exemple, el suport a activitats i a la ciutadania organitzada i no organitzada per a la sol·licitud de subvencions i permisos, ajudes a la tramitació de gestions associatives, formació de cooperatives, mercats d'intercanvis, etc.).

# 04 La construcció del projecte d'equipament

És important la idea que cada Casal ha de tenir el seu Projecte d'equipament. Tot i la seva importància, la definició i concreció de les activitats que es faran, la programació o la cartera de serveis no dibuixen per si soles el projecte d'un equipament. Un mateix servei, i fins i tot una programació d'activitats similars, poden respondre a intencionalitats i metodologies diverses.

## Per projecte d'equipament s'entén:

El conjunt de valors, principis, intencions, objectius, mètodes, estratègies, etc. que es posaran en pràctica a l'hora de prestar o desenvolupar el servei que li correspon. Allò que diferencia i dona sentit a un equipament és el seu projecte (i no només el servei).

Objectiu estratègic: Dissenyar i posar en pràctica un bon projecte comunitari de cadascun dels Casals Comunitaris, capaç d'evolucionar i canviar a partir de les relacions comunitàries contínues que estableix i fruit de l'anàlisi de resultats i de l'avaluació.

## Anotacions metodològiques:

- **Partir d'una diagnosi de l'entorn del Casal Comunitari que cal anar actualitzant periòdicament:** El diagnòstic de les necessitats socials, el mapa d'actors, les seves relacions, els actius territorials (recursos públics i actius socials) servirán per tenir una panoràmica sobre la població objectiu dels Casals Comunitaris. També permetrà considerar quins segments poblacionals disposen d'espais o serveis i quins estan més desatesos o oblidats de l'oferta pública de prestacions. Visibilitzarà, al seu torn, els recursos, les oportunitats i els condicionants que cal tenir-ne presents en la implementació. El diagnòstic s'ha de dur a terme recuperant treballs d'aquest tipus fets prèviament per altres equipaments, de manera que s'eviti la duplicació d'esforços i es valori el coneixement produït anteriorment en els barris. Això permetrà als Casals de Barri Comunitaris entendre el territori des de mirades diverses que es complementen i poder treballar-hi en conjunt. També facilitarà identificar què està passant i, com a resultat, una visió més real del territori.

Adicionalment, els Casals Comunitaris han de mantenir la mirada global i polièdrica del que passa al territori i aglutinar, si les circumstàncies del barri ho possibiliten, els esforços comunitaris que s'han anat produint al seu voltant. Aquest treball implica a més fer exercicis seriosos d'autocrítica sobre com els equipaments de proximitat estan disposats a treballar en xarxa i vincular-se a partir d'un projecte comú.

- **Elaborar el projecte del Casal de manera participada:** De vegades, la gestió dels Casals Comunitaris està molt tecnificada, i tots els projectes tenen lloc només gràcies al treball de les persones tècniques dels casals i les entitats. Per això, és necessari trobar portes d'entrada per a la participació veïnal -sobretot de les persones no organitzades, més desvinculades o desafiliades-, perquè assessorin i decideixin sobre el curs dels projectes que s'han de posar en marxa. És a dir, han de valorar-se les xarxes de treball desplegades als territoris i utilitzar-se espais de treball estratègics que podran o bé generar-se des de zero o bé partir d'aquells que ja existeixen i el funcionament dels quals s'aprofitarà en el territori per a aquesta finalitat.

És important conèixer, recuperar, reconèixer i fer visibles les persones que tenen un bagatge de treball comunitari en el territori, a fi de trobar punts forts i febles d'aquest ADN associatiu i de les xarxes que s'hi han anat forjant. Això significa que no s'arriba als barris amb propostes imposades des d'una mirada externa, sinó que es compatibilitzen els horitzons del projecte amb allò que ja s'ha fet prèviament des de la ciutadania. Això també determina com es generen les relacions amb els agents en el territori i fan possible percebre el Casal Comunitari com un bé comú del barri, un bé que fa comunitat.

En aquesta línia, és indispensable diversificar els espais de participació que donaran lloc i acompanyaran la creació i gestió dels projectes, de manera que se n'eviti la monopolització per entitats o agents més tradicionals i amb una trajectòria àmplia de treball en el territori, i deixar de banda les xarxes associatives més joves i les persones que no hi estiguin vinculades, que poden sentir que no pertanyen als espais participatius o que en aquests no hi ha prou oportunitats per manifestar-se i generar sinergies.

- **Fer seguiment, valoració, avaluació:** S'han d'establir els mecanismes de seguiment i avaluació tant del procés de treball en el projecte com de l'impacte en el territori i sobre l'equipament. Per a això, s'han d'analitzar i avaluar periòdicament l'impacte i adequació de les actuacions dutes a terme en funció dels objectius estratègics definits en el projecte. També se n'han de descriure els elements clau d'èxit o fracàs, així com els elements que cal enfortir en el futur. Aquest seguiment, avaluació i anàlisi s'ha de fer conjuntament amb els equips i agents participants en els processos. Els indicadors que s'utilitzin han d'adaptar-se a les implicacions del treball comunitari, per valorar-lo no només en termes quantitatius, sinó també qualitius, i reconèixer-hi els avenços i limitacions presentats en el camí.
- **Establir objectius orientats en funció de la intencionalitat comunitària:** La mirada comunitària (que facilita el diàleg amb l'entorn, procura l'accessibilitat per a tots i totes i promou la participació comunitària de les persones) ha d'estar inclosa en la definició dels propòsits dels projectes. En cas contrari, la posada en pràctica d'aquesta perspectiva sol estar subjecta a la motivació, activisme i voluntat dels i les professionals de cada Casal Comunitari. Per això, són importants els encàrrecs i projectes clars amb la incorporació d'objectius i vocació comunitària.



# 05 La participació comunitària

Es basa en el “fer”, és a dir, en la presència i l'acció abans que en la mera opinió. És la participació que neix de la dimensió social de les persones i també dels grups. Aquest tipus de participació resulta d'organitzar-se col·lectivament, de proposar i tenir projectes a través de l'associació, treballar en conjunt i generar sinergies col·lectives, de manera que les persones, els veïns i veïnes i la resta d'actors comunitaris de l'entorn no siguin únicament receptors, espectadors o consumidors de les activitats que s'ofereixen.

Objectiu estratègic: Impulsar i reforçar la participació comunitària com un fonament del projecte dels Casal Comunitaris

## Anotacions metodològiques:

- **Foment de la participació:** La participació comunitària es pot fomentar quan la ciutadania que arriba amb propostes al Casal Comunitari també és convidada, com a forma de suport mutu, a col·laborar en altres iniciatives i espais generats des de l'equipament. Això no deixa de ser un treball voluntari, però pot funcionar per motivar una altra mena de vincles o intensificar-ne els ja existents.
- **Autonomia i autoorganització:** S'ha de promoure l'autonomia i l'autoorganització de les persones en el moment de gestionar la participació comunitària, de manera que la ciutadania pugui col·laborar amb el Casal Comunitari a partir de la seva pròpia agència, iniciativa i proactivitat, sense paternalismes ni sobreproteccions i sense que uns altres parlin per ella. Alguns exemples d'estratègies en aquest sentit serien:
  - » Horaris d'obertura del Casal Comunitari que possibilitin a les persones intervenir amb conciliació de la seva vida personal, laboral i recreativa.
  - » Demostrar que el Casal Comunitari confia en la ciutadania per a la gestió de les seves pròpies propostes participatives, facilitant la cessió de claus d'equipament per possibilitar-ne l'ús.
  - » Demostrar respecte, consideració i reconeixement pels temps vitals dels veïns i veïnes i la seva voluntat i possibilitat de col·laborar. Si això implica cobrir unes necessitats determinades, les i els professionals dels Casals Comunitaris han de treballar per adreçar-les sense afectar els termes de participació de les persones.

- » Motivar les persones i actors a promocionar entre les seves xarxes les possibilitats de participació comunitària, de manera que aquesta no tingui lloc únicament des d'experiències individuals, sinó que també pugui donar-se a partir de l'acció col·lectiva.

- **Promoció de la participació:** Les i els professionals que treballen als Casals Comunitaris, juntament amb totes les persones que els formen (ciutadania, empreses i entitats gestores, teixit associatiu i grups informals, etc.), tenen la responsabilitat pedagògica de difondre la importància i necessitat de la participació comunitària. El treball de la Xarxa de Casals Comunitaris pot ser clau a l'hora de fomentar aquesta responsabilitat, orientada sobretot a diversificar els espais de participació a perfils plurals i evitar-ne el monopoli. Això implica temps, formació, pedagogia i treballar en connexió amb el territori, anar picant portes per convidar a la gent i identificar actors amb els quals es poden generar sinergies.

# 06 Coproducció

Un **Casal Comunitari** presta un servei de dinamització i organització comunitària per al que, d'una manera o altra, incorpora informació del seu entorn i la fa servir per relacionar-s'hi i crear-hi vincles. Alhora, gràcies a la generació d'aquestes sinergies, **impulsa processos d'implicació, responsabilització i autoorganització de la ciutadania diversa per donar resposta a necessitats socials de manera col·lectiva**. Per dur a terme la dinamització comunitària és necessari definir una metodologia de treball de manera participativa i amb l'entorn a través d'espais de treball generats o existents prèviament.

Objectiu estratègic: Disposar d'un marc metodològic comú que orienti les estratègies relacionals dels Casals Comunitaris per vincular la ciutadania i altres agents comunitaris a un projecte col·lectiu.

Anotacions metodològiques:

- **Sobre la relació amb l'Administració:**

- » **Projectes clars i concrets:** El treball comunitari no pot reduir-se a la bona voluntat de les i els professionals que treballen en els Casals Comunitaris i altres serveis. Aquests han de tenir projectes i objectius clars que impliquin hores de treball concretes. D'aquesta manera, no es concentra tot el treball comunitari únicament en alguns agents, equipaments o serveis del barri.
- » **Valorar el treball de proximitat:** Segons la ubicació dels equipaments i serveis, aquests sovint han de respondre a demandes del seu entorn pròxim que no sempre segueixen la lògica de les fronteres administratives entre barris. Les tensions que es generen entre les divisions territorials i els equilibris de rols entre els diferents agents requereixen flexibilitat des dels equipaments. També demanden una mirada estratègica prèvia sobre on naixeran i se situaran els Casals Comunitaris i a quines dinàmiques del territori hauran de respondre. Així i tot, és innegable que els Casals Comunitaris han de tenir en compte les demandes de la xarxa de proximitat del territori, independentment de divisions administratives. En aquest sentit, també és necessari que l'administració trenqui, es qüestioni i treballi la rigidesa de les lògiques de la divisió administrativa que poden dificultar als Casals Comunitaris treballar amb la seva xarxa de proximitat més pròxima. Al seu torn, els Casals de Barri Comunitaris,

a fi d'evidenciar la necessitat de repensar les lògiques d'intervenció, poden documentar a través d'indicadors de quina àrea d'influència prové la població usuària que freqüenta l'equipament.

- **Sobre el treball comunitari al territori**

- » **Tenir en compte iniciatives de prescripció social:** Són eines útils per vincular persones que no estan organitzades i incorporar dimensions de benestar en el treball comunitari en el territori. Aquí el treball conjunt amb els centres d'atenció primària i serveis socials és crucial per fer intervencions en clau de prevenció i superació conjunta de diversos contextos vinculats a la salut mental i física de la ciutadania.
- » **Ser sensibles a noves maneres d'associar-se a la comunitat:** hi ha models associatius molt antics amb aportacions limitades al múscul comunitari dels barris. Els Casals Comunitaris han d'estar oberts a innovacions en les maneres d'associar-se i generar xarxa comunitària. Aquestes xarxes noves en general estan invisibilitzades i simplificades en els territoris i, sovint, aquestes menes de vincles ciutadans treballen temes poc convencionals que els dificulten arrelar-se en els espais tradicionals de formació de relacions. En general, aquests espais alternatius d'associacionisme exigeixen no ser gestionats, però si dinamitzats. En aquest camí, el Casal Comunitari ha de ser present fent-hi acompanyament, escoltant i facilitant possibilitats de creixement.
- » **Cuidar l'obertura cap al públic:** Si els serveis i equipaments comunitaris arriben a la comunitat amb una proposta ja feta, l'encaix i la generació de vincles són molt complicats. En canvi, si es parteix de la valoració de les demandes detectades per, a partir d'aquí, generar accions, es genera confiança i proximitat amb la comunitat. D'igual manera, en el cas dels Casals Comunitaris és fonamental tenir present la seva dimensió d'espai de referència o de trobada social. L'acollida com a moment essencial de vincle i comunicació és essencial i estratègica. El Casal Comunitari ha de facilitar i convidar a entrar i rebre les persones de la millor manera possible perquè s'hi sentin còmodes i vulguin estar-hi i fer-hi coses.
- » **Estratègies per a l'acompanyament:** És indispensable que els Casals Comunitaris superin les derivacions com a respostes a les necessitats de la ciutadania per generar processos d'acompanyament en el camí de la seva resolució. Això significa ser present en la vida quotidiana de les persones, començar la travessia amb elles (trobar escoles, demanar cites prèvies per a tràmits, problemes residencials, etc.), continuar amb el seu desenvolupament i garantir que la demanda ha tingut una resolució satisfactòria. Aquí, la voluntat de crear vincles i relacions és rellevant, perquè si el Casal Comunitari no sap com fer front a un requeriment molt concret, les aliances amb altres equipaments li permetran proporcionar acompanyaments adequats i generats des del treball situat i en xarxa. Les persones dinamitzadores han d'estar predisposades i mantenir una actitud proactiva per a aquests rols i, per tant, han de ser la primera font de referència i acollida que es troben les persones usuàries en arribar als Casals Comunitaris.



- **Sobre la relació amb altres equipaments i serveis que treballen l'acció comunitària al territori:**

- » **Aprofitar recursos existents:** Afavorir les contribucions de recursos desenvolupats prèviament com, per exemple, els Plans de Desenvolupament Comunitaris, els quals ja estan destinats a l'activació comunitària i a la generació de vincles. Això també facilita l'obertura a la comunitat. Així mateix, sempre que aquesta estigui alineada amb el projecte comunitari que es vulgui desenvolupar, és imperiosa la coordinació entre els diferents agents que dinamitzen l'acció comunitària en els barris perquè puguin complementar-se i evitar així la duplicació d'esforços.
- » **Tenir en compte els limitants de la participació:** Treballar perquè les barreres socials (per exemple, nivell d'escolaritat), culturals (per exemple, origen nacional), econòmiques (per exemple, falta de recursos materials) o lingüístiques (per exemple, llengües natives d'origen divers) no esdevinguin un obstacle per a la participació de les persones i agents comunitaris en tots els nivells. Per a això es pot pensar en estratègies com diversificar les seues dels punts de trobada, els horaris en els quals tenen lloc o les temàtiques que aborden, així com diversificar els perfils de persones dinamitzadores dels espais, de manera que la gent s'hi pugui veure reflectida i identificada.
- » **Elaboració d'un panorama de referència de l'ecosistema comunitari dels territoris:** Quan neix un Casal Comunitari és important que el Districte del territori en el qual s'ubica li proporcioni un panorama de referència dels serveis i actors del barri amb els rols comunitaris que estan assumint, incloses les taules i els diferents mecanismes de participació. Així es poden aprofitar els espais i processos que ja existeixen en el territori i es poden trobar oportunitats per crear espais nous de treball comunitari en xarxa. Alhora, això permetrà els responsables dels Casals de Barri Comunitaris (Districte) definir el paper que aquests han de tenir en relació amb altres projectes i equipaments de l'entorn.
- » **Establir espais de trobada i coordinació:** És necessari impulsar espais perquè els diferents actors que treballen l'acció comunitària en els barris puguin trobar-se i coordinar-se davant les necessitats de la ciutadania. Les alternatives que sorgeixin no han d'abordar-se des de fronts separats i coordinats només per a evitar superposicions, sinó que han de sostenir-se a partir del treball en xarxa i de l'adequació d'agendes i planificacions per compaginar i combinar esforços. Les taules poden ser espais tècnics, espais mixtos amb el veïnat i persones tècniques, o espais purament veïnals. El que importa és que es coneguin entre ells i no es dupliquin, i que siguin identificats pels Casals Comunitaris perquè puguin disposar d'espais de presentació allà on els resulti estratègic assistir. Les taules són especialment útils quan tenen com a objectiu activar una acció, per petita que sigui, i tenen més sentit si s'impulsen des de la ciutadania. En cas contrari, acaben sent espais purament tècnics amb l'única finalitat de l'intercanvi d'idees sense aconseguir acords destinats a alguna actuació. Per això, cal evitar que la confluència de taules de trobada excessives col·lapsi el treball dels serveis i les converteixi en no operatives. Aquí és clau entendre el nivell de participació i de temps que té cadascú per evitar frustracions sobre les possibilitats per part dels diferents actors d'aportar a aquests canals col·laboratius.

# 07 L'equip de professionals

A fi que tot Casal Comunitari pugui complir amb l'horitzó de treballar per a l'enfortiment del vincle entre els agents d'un territori i donar resposta a les seves necessitats socials, es requereix tenir a disposició un equip professional suficient i amb encàrrecs clars i definits. Aquest equip ha d'estar format per perfils diferents que facilitin, organitzin i facin realitat la voluntat de l'equipament de ser un servei motor de la dinamització comunitària.

Objectiu estratègic: Desplegar les característiques i funcions mínimes que ha de complir l'equip professional de tot Casal Comunitari per dur a terme amb èxit la seva tasca comunitària.

## Anotaciones metodològiques:

Perfils. Tot Casal Comunitari ha de disposar d'almenys dos tipus de perfils professionals:

1. Dinamitzador/a comunitari/ària: persona amb l'encàrrec tècnic destinat a l'acció comunitària dins i fora dels Casals Comunitaris.
2. Professional orientat a la gestió: persona responsable de la coordinació dels aspectes administratius i logístics del dia a dia dels Casals amb competències facilitadores de processos comunitaris.

## Tipologia de tasques.

### 1. Dinamitzador/a comunitari/ària:

- Treball al carrer per conèixer el territori i els seus agents i respondre-hi a les necessitats.
- Dinamització relacional per promoure la creació de xarxes, així com la generació, el manteniment i l'enfortiment de vincles entre persones i entre grups.
- Generació en xarxa de projectes i activitats participatives.
- Fer protagonista la població de processos i projectes, i fer-la partícip, permetent i fomentant que s'expressi. La gent no només consumeix una activitat, sinó que busquen implicar-se'n en l'organització.

- Sortir a buscar i integrar la població no vinculada o desafiliada.
- Facilitar accions comunitàries fora de les parets del Casal Comunitari contra la idea de “programadors” d’activitats.
- Escoltar activament propostes, desitjos, necessitats de persones i actors comunitaris.
- Parlar i coordinar-se amb altres agents comunitaris del territori.
- Acompanyar processos de les persones i actors comunitaris davant la cerca d’alternatives per respondre a les seves necessitats socials, relacionals o propostes comunitàries.
- Dur a terme les relacions públiques: sortir a captar oportunitats, recursos i necessitats en el dia a dia més associatiu dels agents i la ciutadania.

## 2. Professional orientat/da a la gestió:

- Gestió logística de la infraestructura i mobiliaris de l’espai.
- Gestió de les qüestions administratives de l’equipament.
- Coordinació administrativa amb l’Ajuntament i les entitats gestores.
- Coordinació estratègica amb el Districte i seguiment del projecte desenvolupat.
- Gestió de l’equip humà.
- Relacions amb serveis i equipaments.
- Representació del Casal Comunitari.
- Gestió dels recursos econòmics.

## 3. Tasques compartides per tots dos perfils:

- Gestió dels recursos tecnològics per acompanyar necessitats socials de la ciutadania (per exemple, donar suport a tràmits, aplicació a subvencions).
- Comunicació interna i externa d’activitats, projectes i serveis posats en marxa dins i fora del Casal.

Nombre de professionals. Mínim de dos professionals en tot moment mentre el Casal estigui obert. Aquesta xifra dependrà, entre altres variables, de les dimensions de l’espai i les seves necessitats en el dia a dia.

## Consideracions sobre les tasques i funcions dels i les professionals:

- Formacions específiques per a professionals dels Casals: Cal destinar una part dels pressupostos derivats d’encàrrecs determinats a formacions de metodologia comunitària per tal d’enfortir les competències en acció comunitària de les i els professionals dels equipaments en temes com gestió de conflictes, dinamització comunitària, etc. Aquestes formacions també haurien d’evitar que els canvis de personal afectin les línies de treball i els projectes en marxa. El treball comunitari no pot dependre del que poden fer unes quantes persones concretes amb perfils destacats.

- Condicions laborals dels i els professionals: És molt important valorar el treball de les i els professionals que fan possible la vida comunitària dels Casals Comunitaris. Garantir unes condicions laborals dignes (salari, permisos, distribució de competències, etc.) és determinant per pensar en la disponibilitat del temps i la càrrega de treball dels i les professionals, la qual cosa els pot facilitar o limitar el treball comunitari en el territori. També pot servir per estabilitzar les plantilles i donar una continuïtat tècnica als projectes per desenvolupar, els quals generen la confiança de tots els agents amb qui s’interactua. Alhora, cal visibilitzar i reivindicar la centralitat de les funcions de les i els professionals. El reconeixement del valor de la figura professional dinamitzadora comunitària dels Casals Comunitaris, juntament amb els criteris que n’assegurin les condicions laborals òptimes, haurien de veure’s reflectits en la inserció de cada professional en el conveni laboral més adequat per fer-ho possible.
- Seguiment i avaluació del treball de l’equip: És important fer una valoració pública dels criteris i indicadors utilitzats pels equips en les diferents funcions dinamitzadores de l’acció comunitària. De vegades, aquests criteris es desconeixen i no han estat definits de manera conjunta entre tots els Casals Comunitaris, la qual cosa és rellevant a l’hora d’unificar punts de vista sobre el treball comunitari, respectant les especificitats dels barris, però tenint en compte les necessitats comunes.

# 08 La infraestructura física

La infraestructura física dels Casals Comunitaris és un recurs central de l'estratègia comunitària. Els Casals són molt diversos en relació amb la seva ubicació, els seus espais i infraestructura i la seva grandària. Així i tot, és necessari definir les característiques mínimes principals que hauria de tenir tot Casal Comunitari. D'aquesta manera, els espais ja existents haurien d'adaptar-se a aquests requeriments i potenciar els beneficis. I, al seu torn, els edificis nous que hagin d'esdevenir Casals han de construir-se seguint línies bàsiques ja establertes o tenint en compte un pla de millora que podrà adequar-se a les necessitats del territori.

Objectiu estratègic: Definir els mínims imprescindibles que han de constituir l'espai físic de tots els Casals de Barri Comunitaris, que els permetin tenir punts de partida similars per poder adaptar-se a les realitats territorials respectives.

## Característiques generals:

- **Espais:** han de ser acollidors, adaptables amb un espai polivalent i relacional, i fugir d'espais tradicionals rígids de perfil més "administratiu".
- Cura com a principi transversal: És imprescindible assegurar que les cures siguin centrals i transversals al funcionament dels Casals Comunitaris, així com en el disseny dels espais físics i disposició del mobiliari. Per assegurar que un Casal Comunitari sigui un espai que garanteixi el dret a cuidar i ser cuidat es necessita una mirada holística que tingui en compte la pluralitat de perfils de les persones que demanen cures, així com dels qui les proveeixen. D'aquesta manera, es busca, d'una banda, posar l'equipament al servei de la participació comunitària per garantir que persones que cuiden d'unes altres també puguin participar en les activitats i propostes dels Casals. I, d'altra banda, es vol assegurar que totes les persones que col·laboren i treballen en els Casals tinguin totes les facilitats per conciliar el seu temps reproductiu amb el productiu.
- Horari: Es proposa un horari d'obertura diària de matí o tarda durant la setmana i en cap de setmana. L'horari ha d'estar adaptat a les necessitats dels projectes comunitaris que s'hi desenvolupen i es recomana incentivar l'obertura dels equipaments a aquelles entitats o grups que ho sol·licitin mitjançant la cessió corresponsable de claus. A més, també s'han de preveure obertures puntuals per a actes o esdeveniments.
- Mobiliari: informal, mòbil i adaptable a les necessitats i especificitats del territori.

- Accessibilitat tecnològica que implica:
  - » Recursos tecnològics per a les professionals.
  - » Accés a recursos tecnològics per a les persones usuàries (oficines virtuals, "sala d'informàtica", etc.).
  - » Connectivitat: cal garantir una connexió òptima segons la tecnologia capdavantera de cada moment (tant per als treballadors i treballadores com per a les persones usuàries que requereixin un punt de connexió sense fils).
  - » Punts de recàrrega.
  - » Web, aplicacions, eines de difusió i contacte en línia (correu, telèfon, etc.).
- Cessió d'espais i equipaments: Els Casals Comunitaris són equipaments que han de complir-ne les funcions públiques i evitar convertir-ne les instal·lacions en seus particulars del treball d'entitats, associacions, o altres col·lectius. Això no és incompatible amb el fet que l'equipament podrà estar a la disposició de la ciutadania i actors que el necessitin, però sense convertir aquesta possibilitat en exclusivitats que limitin, a la llarga, l'ús de l'espai per part de totes i tots. Per això és important fomentar l'intercanvi i les contraprestacions de manera que es promogui la corresponsabilitat amb la ciutadania i els actors comunitaris entorn de l'ús i manteniment dels espais físics, i es faciliti la cooperació entre grups i entitats per al desenvolupament d'activitats dins i fora de l'equipament. En aquest sentit, tal com s'apunta en la secció "Horari", també és fonamental generar mecanismes que possibilitin la cessió de claus de l'equipament, de manera que es promoguin les relacions de confiança, reciprocitat i suport mutu entre el Casal Comunitari i les persones usuàries.

## Elements mínims:

- Despatx de gestió: espai on ubicar els i les professionals que treballen a l'equipament, i que ha de disposar de taula, cadira, ordinador, impressora, telèfon, connexió a internet, etc.
- Sales d'actes polivalent equipades amb projectors, ordinadors i equips de so, cadires i taules, que permetin la presència de grups mínims de 25 persones on poder dur a terme activitats en diferents formats (xerrada, taller, grup de treball, etc.).
- Espais d'acollida o relacionals: un espai agradable on rebre a les persones i on poder estar sense necessitat d'anar a fer res en concret. Cal dissenyar l'espai pensant en aquesta dimensió, i que això es vegi reflectit en el mobiliari i la seva distribució i disseny.
- Dues o tres sales de treball equipades amb projectors, ordinadors i equips de so, cadires i taules.
- Magatzems.
- Espais amplis adaptables amb mobiliari i parets mòbils que contribueixin a la flexibilitat i adaptabilitat de les infraestructures.
- Cuines equipades amb bona ventilació.
- Espais i mobiliari adaptats per possibilitar la inclusió de diferents col·lectius que proveeixen i reben cures (zones de lactància, de cura a la primera infància i altres col·lectius).

- Els espais d'acollida han d'incorporar sofàs o mobiliari de descans confortable adaptable per a diferents perfils de persones usuàries.
- Elements opcionals/variables segons contextos dels territoris:
- Espai exterior: pati, terrassa o plaça que sigui complementari al Casal Comunitari.
- Espai d'assaig que es pugui muntar i desmuntar segons ho requereixin les iniciatives comunitàries.
- Bars com a espais de relació informal.

## 09 Governança i presa de decisions

Els espais de governança i de presa de decisions que tot Casal Comunitari haurà de tenir per complir-ne amb èxit el treball comunitari són els següents:

- Espai de governança quotidiana o “del dia a dia”:
  - » Treball continu de la definició de l'activitat.
  - » Treball periòdic (potser mensual), flexible (adaptable a qualsevol imprevist o canvi) i obert a tothom que hi vulgui participar (veïnatge, serveis, entitats, etc.).
- Espai de governança estratègica
  - » Gestió de l'equipament: interna (pressupost, funcionament, etc.) i externa (definició de l'estratègia de treball del Casal Comunitari, vincles amb el veïnatge i vincles amb altres agents i equipaments del territori).
  - » Públic (obert a tothom), però amb una participació mínima obligatòria definida als plecs de la concessió (serveis municipals específics, entitats, usuaris...).
  - » Es proposa una freqüència mínima de dues trobades a l'any (semestral).

Aquests dos espais de treball del casal han de garantir un procés de treball i de presa de decisions sempre oberts i democràtics.

Objectiu estratègic: Formar espais de governança i de presa de decisions inclusivament que facin protagonista la ciutadania i els agents comunitaris i treballin a partir de valors democràtics.

### Anotacions metodològiques:

- Prendre decisions: A més d'encarregar tasques, responsabilitats i obligacions, els espais de governança han de possibilitar que les persones puguin prendre decisions, i que aquestes es vegin reflectides en el treball comunitari. Per més petits que siguin els àmbits de participació, aquests es legitimen quan les persones veuen aspectes sobre els quals han expressat els seus criteris cristal·litzats en accions concretes.

- Canals de participació adaptables: **Generar diversos espais de participació flexibles, amb diferents temàtiques, objectius, i nivells d'implicació en funció del que motiva a les persones, els interessa i poden fer. S'ha de buscar l'equilibri entre afavorir la participació i evitar-ne la sobrecàrrega.**
- Criteris en la participació: Perquè la participació sigui real i democràtica es necessita definir-ne els criteris. S'han de buscar equilibris entre les persones que actuïn en representació pròpia i aquelles que actuïn en representació dels seus col·lectius o entitats. També és transcendental poder distingir propostes i decisions a títol personal o a títol col·lectiu. Simultàniament, són indispensables les estratègies de cura i acollida en els espais participatius, de manera que tothom s'hi senti integrat, motivat i convidat a col·laborar.
- Transparència de les decisions: Dels resultats dels espais decisoris s'ha de proporcionar transparència i obertura total, així com rendició de comptes sobre els consensos i les resolucions preses.
- Corresponsabilitat: La governança requereix corresponsabilitat entre tots els agents implicats i el respecte de l'heterogeneïtat existent en la gestió dels Casals Comunitaris.
- Incorporació dels valors democràtics de la participació a les entitats o empreses gestores: Per generar canals de participació, les entitats i empreses gestores dels Casals han d'incorporar com un valor i un horitzó l'impuls d'oportunitats per a la presa de decisions i la participació comunitària. Això requereix al seu torn incidir en la noció de gestió d'un equipament que és públic, que pertany a la ciutadania i que ha de desenvolupar activitats i projectes en aquesta línia, sense marcar fronteres, exclusions o personalismes que en limitin la funció pública.
- Autodiagnòstic dels nivells de participació i representativitat: Execució periòdica d'autodiagnòstics amb indicadors que informin sobre els nivells de participació, perfils, i temps, de manera que pugui haver-hi un exercici estratègic de reflexió sobre qui està representat en els espais participatius, amb quina freqüència i qui falta per integrar.

# 10 Corol·laris

## 1. Els lideratges

Cal considerar el tema dels lideratges tenint present que el “projecte comunitari” pot tenir lideratges molt diversos i que cap lideratge (administració pública, agents socials o ciutadania) ho pot fer tot sol. Cal saber ser promotor, però al mateix temps cal saber fer “un pas enrere” quan és necessari per al creixement d'altres agents. Per construir Casals Comunitaris calen lideratges inclusivius i facilitadors

## 2. La Xarxa de Casals Comunitaris

Veiem com una necessitat per a l'impuls i consolidació del model disposar d'una Xarxa de Casals Comunitaris. Formada per aquells casals de Barri que comparteixen el model i se'n comprometen en l'impuls genuí.

**L'activitat compartida, en xarxa, entre actors impulsors del model, esdevé una oportunitat per generar un espai comú, de model, més enllà d'experiències aïllades.** La Xarxa estarà integrada pels Casals de Barri compromesos amb aquest projecte comunitari. No serà una Xarxa de models de gestió o d'altres projectes concrets.

La Xarxa, que haurà de trobar-ne la manera de funcionar tot inspirant-se en els principis d'aquest model, podria, entre d'altres, assumir funcions al voltant de l'avaluació, l'intercanvi de coneixements i la formació, o la construcció d'aliances estratègiques amb altres projectes i serveis de la ciutat.

