

**Pla d'equipaments cívics  
de  
l'Ajuntament de Terrassa**

# Pla d'equipaments cívics de l'Ajuntament de Terrassa

Realització tècnica:



Equip tècnic:

Mercè Collet i Sabé  
Jordi Pascual i Saüc  
Jonatan Sánchez Rico  
Carles Viñas i Aulet

Maig de 2007

## **INDEX**

<b>1. Introducció.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Objectius.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Metodologia .....</b>	<b>4</b>
<b>4. Valoració de la situació actual: el Pla d'Equipaments Cívics del 1993</b>	
<b>4.1. Avaluació de la situació actual dels equipaments cívics .....</b>	<b>6</b>
<b>4.2. Anàlisi del model de gestió i funcionament.....</b>	<b>11</b>
<b>5. El nou Pla d'Equipaments Cívics.....</b>	<b>15</b>
<b>5.1. Missió i funcions dels equipaments.....</b>	<b>17</b>
<b>5.2. Model de gestió i de funcionament .....</b>	<b>23</b>
<b>5.3. Criteris i indicadors de diagnòstic i d'ubicació territorial....</b>	<b>32</b>
<b>5.4. Escenari prospectiu per districtes.....</b>	<b>36</b>
<b>6. Fases d'aplicació.....</b>	<b>38</b>
<b>7. Recomanacions .....</b>	<b>39</b>
<b>8. Bibliografia.....</b>	<b>43</b>
<b>9. Annex .....</b>	<b>45</b>

## **1. Introducció**

---

El Servei de Participació Ciutadana de l'Ajuntament de Terrassa va elaborar l'any 1993 el Pla d'Equipaments Cívics. Des d'aleshores diferents entitats veïnals de la ciutat han reclamat més equipaments cívics i que aquests siguin més oberts a la iniciativa i a la participació ciutadana.

D'altra banda, el Pla de Mandat de l'Ajuntament (2003-2007) preveu, dins dels objectius estratègics, completar la xarxa d'equipaments cívics.

És per aquest motiu que s'ha considerat adient revisar el Pla d'Equipaments i consensuar uns criteris per elaborar-ne un de nou, adaptat a les noves necessitats de la ciutat, tant des del punt de vista d'implantació territorial com funcional.

En aquest document es presenten dos blocs ben diferenciats. D'una banda, l'anàlisi i valoració de la situació actual dels equipaments, així com del model de gestió i d'ubicació territorial. I de l'altra, les propostes de millora en relació a les funcions i també respecte al model de gestió i de funcionament. En aquest darrer bloc també hi consten, finalment les propostes de criteris de distribució i ubicació territorial.

## **2. Objectius**

---

L'objectiu general ha estat elaborar el nou Pla d'Equipaments Cívics mitjançant una diagnosi participativa, entre altres metodologies.

La finalitat és disposar d'un **instrument que permeti planificar l'actuació municipal en l'àmbit dels equipaments cívics.**

## **3. Metodologia**

---

L'elaboració d'aquest Pla d'Equipaments Cívics ha tingut una durada de nou mesos des del 15 de juny del 2006 fins el 15 de març del 2007. La metodologia ha comptat amb diverses fonts:

- Recerca de dades secundàries:
  - Anàlisi de la situació actual en relació al Pla d'Equipaments de 1993

- Dades poblacionals i sociodemogràfiques
- Previsions de futur de l'actual Pla d'Ordenació Urbanística Municipal (POUM)
- Diagnosi participativa:
  - Treball de camp:
    - 23 entrevistes a coordinadors/es de districte, responsables de centre i a representants d'entitats gestores de casals i locals.
    - un grup de discussió amb l'objectiu de conèixer l'opinió de la ciutadania usuària dels equipaments.
  - Procés participatiu:
    - Creació de 6 Grups de treball territorial (GTT), un per cada districte, format per: responsable de la coordinació del districte, responsable del centre cívic, les entitats gestores, altres entitats i persones usuàries dels casals d'aquell districte.  
S'han realitzat 3 trobades dels 6 Grups de treball territorial (GTT): Amb l'objectiu de debatre i consensuar el màxim possible les propostes de millora de les funcions, del model de gestió i dels criteris d'ubicació territorial.
    - Creació de la Comissió de seguiment central (CSC), a escala de ciutat, formada per: representants dels grups polítics municipals, tècnics del servei de participació, un representant de cada GTT, representants de les entitats dels àmbits de gent gran, joventut, promoció de la dona i veïnals.  
S'han realitzat 3 trobades de la Comissió de seguiment central (CSC): Amb l'objectiu d'informar i validar les propostes i el procés d'elaboració del Pla d'equipaments cívics a nivell de ciutat.
    - Realització d'una sessió de treball amb tècnics municipals: amb l'objectiu de recollir les propostes de millora dels departaments municipals implicats en els equipaments cívics.
- Contrast amb el director i 2 responsables del Servei Municipal de Participació Ciutadana:  
Al llarg del treball i en diverses sessions de treball s'ha contrastat el Pla d'Equipaments Cívics, en cadascun dels seus aspectes i apartats.
- Aportació de l'equip de Desenvolupament Comunitari:

L'equip extern que ha elaborat i redactat el Pla ha aportat el seu coneixement i experiència així com les seves valoracions i recomanacions.

Així, en aquest procés han participat un total de 123 persones, cadascuna d'elles en una o més sessions. Del total, 66 són dones i 57 homes. D'aquests, 59 persones acudeixen en representació d'entitats, 18 persones a títol individual, 39 són tècnics de diferents departaments municipals i 7 polítics dels grups municipals.

## **4. Valoració de la situació actual: el Pla d'Equipaments cívics del 1993**

---

### **4.1. Avaluació de la situació actual dels equipaments cívics**

D'entrada cal dir que l'avaluació que es presenta fa més èmfasi en els punts febles, és a dir en els aspectes a millorar. Els elements que funcionen bé només es mencionaran de manera general donat que entenem que interessa conèixer les febleses, per tal de poder superar-les. Aquest és l'enfocament que s'utilitzarà en aquesta anàlisi.

De tota manera cal tenir present que l'evolució que ha experimentat la societat i els equipaments des del Pla de 1993 fins l'actualitat fan necessària una definició més detallada de diferents aspectes. El context socioeconòmic, l'augment de població i les noves necessitats socials requereixen ampliar l'abast del nou pla.

Com a **punts forts** generals cal destacar l'existència de l'actual xarxa d'equipaments cívics així com la voluntat municipal de millora. D'altra banda, cal remarcar que els actuals models de gestió són ben valorats, tant la gestió municipal directa dels centres cívics com la gestió cedida a entitats dels casals i locals.

Respecte als **punts febles**, a continuació es concreten aspectes relacionats amb les funcions, la titularitat, els usos i l'abast territorial dels equipaments cívics.

### **Funcions dels equipaments en el Pla del 1993**

Es considera que les funcions aprovades en el marc normatiu vigent, el *Pla d'Equipaments del 1993*, estan definides en relació al context social d'aquell moment. Però, degut a les noves necessitats socials i associatives actualment les funcions definides són genèriques i poc precises. Per aquest motiu es fa necessària una definició més detallada de diferents aspectes. Ho concretem en cada categoria d'equipament: centres cívics, casals i locals.

#### **Centre cívics**

En primer lloc, el Pla del 93 diu que els centres cívics (també els casals de barri) "*són equipaments comunitaris de caràcter plurigeneracional que tenen com a funció la dinamització socio-cultural de l'entorn, a través de programes d'activitats i serveis realitzats amb la participació dels usuaris emmarcats dins d'un barri o una zona*"<sup>1</sup>. Encara que aquesta

---

1 Pla director d'equipaments Comunitaris de Terrassa. Equipaments Cívics i Esportius de Barri. Terrassa, octubre 1993, pag.8

és una funció genèrica, no es concreta més. En segon lloc cita que una de les funcions dels centres cívics és *"la prestació de serveis municipals als veïns de la zona"*<sup>2</sup>.

Pel que fa a l'objectiu d'assolir **caràcter plurigeneracional**, creiem important assenyalar que estem parlant d'un objectiu parcialment assolit en el conjunt dels equipaments cívics. Per una banda, malgrat que als equipaments cívics hi assisteixen col·lectius generacionalment diferenciats, és important assenyalar que hi ha certs grups d'edat que no en fan un ús tan intens com d'altres. De fet, segons la informació del nostre treball de camp, podríem afirmar, en termes generals, les següents qüestions:

- La gent gran, tant homes com dones, fan un ús intens dels equipaments cívics tant dels espais com de les activitats.
- Els cursos i tallers dels equipaments cívics, així com les associacions de dones, acostumen a aglutinar dones majoritàriament de l'interval entre 40 i 60 anys.
- El col·lectiu d'homes adults (35-55) és un dels grups d'edat amb menys utilització dels equipaments cívics en relació a les activitats. En canvi, els representants d'entitats, majoritàriament homes, fan un ús força intens de les seves instal·lacions.
- Els joves tenen presència, efectivament, als equipaments cívics. Sobretot en aquells on hi ha programes d'actuació com el "districte jove". En la resta, la seva presència es limita a alguna activitat.
- No es coneix que hi hagi un ús del grup d'edat infantil, ni espais ni activitats adreçades als infants, amb alguna excepció.

Ara bé, el fet que hi siguin present diferents perfils de persones usuàries **no significa que hi hagi interrelació entre aquests col·lectius**. No hi ha activitats ni espais compartits, sinó més aviat una cohabitació en un mateix espai, amb algunes zones i activitats ben diferenciades. En aquest sentit, s'assoleix l'objectiu de la plurigeneracionalitat encara que no es concreta quin és el nivell desitjat en quan al tipus de relació que s'ha d'establir entre els diferents grups d'edat. En aquest sentit, si el què es cerca és que hi hagi relació entre els diferents grups d'edat, s'ha de treballar per assolir a mitjà-llarg termini la realització d'activitats que possibilitin aquesta interrelació. El debat està entre la mera cohabitació en un mateix espai o la convivència i interrelació entre aquests mateixos col·lectius. Del procés participatiu ha sorgit que l'ideal seria fomentar la relació intergeneracional, com un nou objectiu a assolir. Però, per aconseguir aquest objectiu cal obtenir primer un ús més equitatiu per part de tots els grups d'edat.

---

2 Idem, pag. 11



D'altra banda, a la normativa de funcionament dels centres cívics municipals del 1997, s'explicita<sup>3</sup> que els centres cívics tenen les següents funcions:

- a) *“El desenvolupament d'activitats, en forma individual o col·lectiva, adreçats a cobrir necessitats en els àmbits de la comunicació, la informació, l'aprenentatge, l'esbarjo i la creació.*
- b) *El suport infraestructural per a la realització d'activitats per part d'entitats.*
- c) *L'apropament de diferents serveis i òrgans de participació municipals als ciutadans i les ciutadanes, com ara, les Oficines Municipals de Districte, els serveis socials de base i el Consell Municipal de Districte, amb la corresponent infraestructura de funcionament, etc”*

D'altra banda, en la **funció de dinamització social i cultural existeix una gran diversitat**. Si per dinamització social i cultural entenem la pràctica d'animar a la ciutadania, organitzada i no organitzada, a prendre part en el disseny i la realització d'actuacions comunitàries (obertes a tothom en la seva concepció, realització i desenvolupament), observem que s'arriba a un nivell molt bàsic de participació de les entitats en l'organització d'algunes activitats que, tot i així, s'anomenen programes comunitaris. Així mateix, la participació de les diferents entitats a l'equipament és variable. En els sociogrames<sup>4</sup> s'observa que hi ha centres cívics on hi participen un nombre considerable d'entitats i en d'altres un nombre més reduït i, en ambdós casos, la implicació directe de veïns i veïnes és molt baixa.

En general, es considera que existeix poca dedicació, perquè tan sols els responsables de centres cívics tenen assignada la funció de dinamització social i cultural, entre moltes altres. En relació a aquesta funció, les responsables de centres elaboren la programació de les activitats anomenades comunitàries, convoquen la comissió d'entitats i tenen relació amb les entitats que col·laboren amb l'equipament. Però, es considera que **no es fan pròpiament actuacions de desenvolupament comunitari en els equipaments**. Entenem per treball i accions comunitàries aquelles que *“ amb l'objectiu d'assolir nivells més elevats de cohesió social i benestar, es defineixen estratègies i projectes d'acció en múltiples dimensions (socials, educatius, residencials, urbanístics, laborals i econòmics..), des de processos d'autonomia i participació associativa”*<sup>5</sup>. Malgrat que, en els centres cívics es parla de programes comunitaris, entenem que, en el dia a dia, no responen a aquesta definició de treball comunitari. Aquest fet, encara és més notori als casals.

3 “Normes de Funcionament dels Centres Cívics Municipals”. Document aprovat inicialment per l'Excm. Ajuntament en ple en sessió del dia 29 de maig de 1997.

4 Veure Sociogrames en el 2n informe parcial. Febrer 2007

5 *Marc municipal per l'acció comunitària*. Ajuntament de Barcelona. Àrea Benestar Social. 2005

D'altra banda, el servei que s'ofereix a les entitats presenta algunes mancances en relació al que consta en el Pla esmentat: "en els centres cívics les entitats poden trobar una sèrie de serveis adreçats especialment a elles com: infraestructura (sales de reunions, material per festes), subvencions, informació i assessorament per a legalitzacions i tràmits, assegurança de responsabilitat civil, formació i intercanvis"<sup>6</sup>. De fet, es facilita la infraestructura (l'edifici) i la subvenció a les entitats. En canvi, la formació i els intercanvis que es menciona s'han donat en menor mesura.

### **Casals de barri**

Tal com s'ha citat al principi i segons el mateix Pla, **els casals de barri** tenen la mateixa funció de dinamització socio-cultural que els centres cívics. És a dir, el Pla no diferencia les funcions del centre cívic de les del casal de barri excepte que en el primer es presten serveis municipals. Cal dir que, els casals de barri cedits a entitats no disposen de personal, excepte en 3 d'ells. Per tant, les possibilitats de les entitats de gestionar la dinamització socio-cultural són menors, a part dels seus propis recursos.

D'altra banda, s'observa que pocs casals de barri assoleixen la funció de dinamització social i cultural. Existeixen AAVV fortes amb **capacitat de mobilització i que gestionen de manera eficaç i autònoma** casals de barri. Però, l'actual situació del moviment veïnal comporta un seguit de qüestions: **disparitat de capacitats** en relació a la gestió, poca inclusió d'entitats sectorials... De tota manera, són criteris polítics els que permeten decidir la cessió d'un casal de barri a una entitat. Aquí, s'observa el **tracte exclusiu de l'administració local en la cessió de la gestió dels casals de barri a les AAVV**. Quan, en general, respecte a la funció de gestió les entitats no fan una tasca suficient d'incloure ni de dinamitzar a les entitats sectorials del barri.

---

6 "Pla director d'equipaments Comunitaris de Terrassa". Equipaments Cívics i Esportius de Barri. Terrassa, octubre 1993, pag. 13

## Valoració d'altres aspectes

A l'any 1993 es va elaborar el primer Pla d'aquestes característiques a la ciutat. Ara, a l'any 2007, amb la perspectiva i evolució d'aquests anys es poden valorar altres aspectes com els següents:

- **Desconnexió entre centre cívic, casals de barri i locals socials a nivell territorial i per tipologies**

Es constata que cada equipament **funciona i s'organitza de manera independent i sense relació amb els altres**, tant a nivell territorial d'un mateix districte, com per tipologia d'equipaments a nivell de ciutat, amb l'excepció dels centres cívics. Aquí s'evidencia que no està assolida la funció de **crear xarxa en un mateix territori**, ni a nivell territorial ni per tipologies d'equipaments (CB,LS), amb l'excepció de la coordinació dels centres cívics. També s'observa que la **coordinació entre els equipaments municipals en un mateix districte és deficitària**. És a dir, hi ha un buit a nivell d'assignació de responsabilitats, donat que aquesta coordinació no està encomanada a cap tècnic directament.

Al mateix temps, s'observa una **insuficient coordinació entre els diferents departaments municipals** en relació a l'**organització d'activitats en un mateix territori i a la dinamització socio-cultural de l'entorn**<sup>7</sup>. Entenem que aquesta coordinació comporta un treball intern conjunt de les diferents àrees municipals: serveis socials, cultura, educació, joventut, promoció de la dona i participació en relació a les respectives actuacions en un mateix territori. En alguns departaments, com el de joventut es fa un treball de coordinació pels programes que aquests realitzen als centres cívics. En canvi, amb altres departaments cal millorar aquesta coordinació, especialment entre cultura i participació.

- **Diferències de mitjans i recursos: econòmics, de personal, d'instal·lacions...** Pel que fa a recursos s'observa que els centres cívics presenten mitjans acceptables i uniformes entre ells. Per la seva banda, els casals de barri presenten situacions molt diverses, quant a instal·lacions i a personal, fins i tot, alguns amb escassetat de recursos.

- **Relació amb altres Xarxes d'equipaments**

A la ciutat de Terrassa existeixen equipaments de dues administracions: la local i l'autonòmica. Històricament no hi ha hagut integració entre la xarxa d'equipaments cívics municipals i els de la Generalitat però l'actual

<sup>7</sup> Recordem que la "dinamització socio-cultural de l'entorn", figura entre les funcions dels centres cívics i els casals, citat en el Pla del 1993, pag. 8

Acord de Govern<sup>8</sup>, obre alguna possibilitat imprecisa de coordinació en el territori.

A nivell dels equipaments municipals, s'observa que no hi ha coordinació entre les xarxes de diferents tipologies a la ciutat. Això fa que no es potenciïn mutualment. Per contra, hi pot haver un solapament de funcions entre els equipaments esportius, educatius, culturals, juvenils...

- **Titularitat**

Gairebé tots els equipaments cívics són de **titularitat pública**, o bé de l'Ajuntament o bé de la Generalitat. L'excepció és el casal de barri de les Arenes, de titularitat de l'AAVV del mateix nom, encara que actualment s'ha fet un conveni amb l'ajuntament per a la reforma del local. El fet que la titularitat i la gestió siguin a càrrec d'organitzacions diferents té punts forts i punts febles. Hi han 7 equipaments de gestió directa de l'ajuntament, així com alguns de la Generalitat. La resta, de fet, la majoria, són **equipaments cedits a entitats. Algunes d'aquestes entitats són capaces però d'altres es veuen superades** pel que suposa aquesta gestió. Aquesta és una qüestió que cal abordar. Es considera que no cal canviar de model però **es necessari donar suport a les entitats per la gestió de qualitat d'aquests equipaments.**

- **Usos**

Segons les dades qualitatives obtingudes en el treball de camp, els equipaments cívics, sobretot els centres cívics, presenten el següent perfil de persones usuàries majoritari, en relació a les activitats: dones entre 45 i 70 anys. En canvi, els joves i els homes entre 35 i 55 anys gairebé no és compten entre els usuaris habituals de les activitats. Aquests utilitzen les instal·lacions en tant que representants d'entitats.

Am tot, es constata una **manca de dades estadístiques** sobre el perfil i nombre dels usuaris, així com respecte la seva procedència territorial. En general tenim **informació del nombre d'usos** dels equipaments de gestió municipal però no hi ha dades del nombre d'**usuaris**. Es constata també el buit en les dades en relació als equipaments cedits i als de la Generalitat.

Les AAVV tenen un tracte preferent en la **cessió de la gestió d'un casal i d'un espai** fix en un centre cívic. Les AAVV del barri on està ubicat el centre cívic hi tenen la seva seu encara que, sovint, no fan gaires activitats, ni aglutinen les entitats sectorials del seu territori. Tot i

---

8 Acord de Govern de 13.02.07, de creació de xarxa nacional d'equipaments cívics en coordinació amb ens i entitats locals

reconèixer la valuosa tasca que poden realitzar les AAVV caldria obrir la possibilitat de cedir la gestió a altres tipus d'entitats.

Tot i no tenir dades de l'abast exacte, en els sociogrames s'observa que entre els diferents centres cívics hi ha **mobilitat d'usuaris d'un a l'altre per fer activitats**. Es podria plantejar la següent hipòtesi: els centres cívics són equipaments de ciutat més que de districte, quant a l'oferta del programa d'activitats. No seria així en relació a la seva funció de prestació de serveis municipals.

D'altra banda s'observa que algunes de les activitats programades als centres cívics o bé als casals de barri són les mateixes que es poden trobar al sector privat, com ioga, tai-txi, encara que a preus més assequibles.

- **Abast territorial dels equipaments**

En el Pla d'Equipaments del 1993 consta com a equipament cívic **a nivell de ciutat**: Casa Baumann i Hotel d'entitats<sup>9</sup>. En aquest document es defineix l'hotel d'entitats<sup>10</sup> com un "*equipament que té com a objecte realitzar les funcions que fa un centre cívic en relació a la prestació de serveis a les entitats (sales de reunions, serveis de secretaria bàsica...)*". Entenem que amb aquesta definició l'hotel d'entitats és un espai cedit a entitats amb un ús individual sense dinamització d'activitats col·lectives ni comunitàries. A la pràctica, és un espai d'ús restringit a algunes entitats sense possibilitats d'usos compartits i per tant sense dimensió de ciutat. Però, actualment es podria dir que no existeixen equipaments amb les característiques d'hotel d'entitats.

D'altra banda, la Casa Baumann ha esdevingut un servei només per a entitats juvenils de la ciutat quan al Pla del 1993 estava previst que fos obert a entitats de diferents àmbits temàtics.

Segons es pot despendre del Pla, el centre cívic té **dimensió de districte** així com el casal de barri **dimensió barrial**. El centre cívic té abast de districte en la prestació de serveis municipals però en relació a l'oferta d'activitats pot arribar a tenir-hi un abast variable: des del barri on està ubicat fins a nivell de ciutat. En canvi, els casals de barri, en general, només abasten el territori més proper.

Cal replantejar si es vol continuar amb el **model territorial** d'1 centre cívic per districte i 1 casal per cada barri que sembla ha funcionat fins ara. Es valora que hi ha alguns casals de barri excessivament aprop un

---

9 Pla d'equipaments de 1993., op. citat pag. 6

10 Idem, pag. 17

de l'altre. Ens preguntem si es podria donar un **aprofitament interbarrial en futurs equipaments**. A certs territoris, el casal de barri pot ser un element d'identitat de barri. Però, de vegades, pot ser un element per reclamar recursos que pot portar a la fragmentació d'una unitat barrial/veïnal més amplia.

## 4.2. Anàlisi del model de gestió i funcionament

Tal com s'ha dit, existeixen 3 categories d'equipaments cívics: centres cívics, casals de barri i locals socials. Val a dir que les categories dels casals i dels locals no estan prou definides en el Pla del 1993 i actualment hi ha casals de característiques ben diverses. Vegem a continuació quins models de gestió i de funcionament ens trobem en cada cas.

### Els centres cívics<sup>11</sup>

Els centres cívics actualment acullen un seguit de serveis municipals com: oficina municipal del districte, serveis socials i el programa "districte jove". En els centres cívics, la política de gestió de l'equipament ha seguit un model de gestió directa per part de l'administració municipal, concretament pel Servei de Participació Ciutadana. D'altra banda, es constata una evolució en les funcions de les figures tècniques descrites en el Pla del 1993: de la figura de coordinació del districte, que inicialment assumia també la direcció de l'equipament a la de responsable de centre. Ara, cada centre cívic té un **responsable de l'equipament**, que depèn del servei de participació i té per funcions fonamentals: *Gestionar el centre corresponent, coordinar els serveis i activitats que ofereix l'equipament, supervisar les feines del personal al seu càrrec, així com les feines de les empreses subcontractades i elaborar i executar els programes comunitaris*. S'anomenen programes comunitaris a les activitats temporals que els responsables de centre organitzen amb les entitats del barri, per Nadal, primavera, estiu i tardor.

Així, es pot arribar a considerar que el professional **responsable de l'equipament té encomanades tasques de dinamització social i cultural dins el centre**, però es valora que caldria ampliar aquesta dinamització a nivell més comunitari de l'entorn, fent un treball en xarxa,<sup>12</sup> anant a buscar a

11 Per desenvolupar aquest apartat, ens basem en les normes de funcionament dels Centres Cívics Municipals, aprovades per l'Excm. Ajuntament en ple en sessió del dia 29 de maig de 1997, així com en d'altres acords posteriors.

12 Entenem que "una xarxa és la suma de persones, organitzacions socials, entitats públiques o privades, que comparteixen capacitats, coneixements i recursos, i actuen coordinadament per arribar a un objectiu comú" (De la Riba, Fernando i Moreno, Antonio (2002). **Xarxes associatives: Sumar forces per multiplicar resultats**. Col. Quaderns pràctics 4. EDEX. Bilbao: Fundació Esplai, citat a Luna, Luis Miquel (2006): **Cooperació entre entitats. Experiències d'interrelació i treball en xarxa. Col·lecció Útils**

entitats i grups més enllà dels que ja participen. Cal tenir en compte que treballar en xarxa implica una transformació profunda de la cultura associativa.

En els centres cívics està situada la seu del districte i hi tenen un despatx la presidència, així com la coordinació del districte.

S'observa que no hi ha cap tècnic municipal, ni la persona coordinadora del districte ni la responsable de centre, que tingui assignada **la funció de coordinació dels equipaments cívics de cada districte**. Es a dir, s'observa que no hi ha una distribució prou clara de funcions entre la responsable del centre i el/la coordinadora de districte en relació als equipaments de la resta d'un territori. Es valora que aquesta funció és necessària i caldria encomanar-la directament a algun tècnic.

Per una altra banda, els centres cívics disposen d'una normativa de funcionament que defineix els límits i funcions de l'equipament, així com la reglamentació de manera completa.

A cada centre cívic existeix la **comissió d'entitats usuàries**, constituïda per: la presidència del consell municipal de districte (CMD), la responsable de l'equipament, un representant de cada entitat que col·labori o utilitzi de forma assídua els espais i els serveis de l'equipament.

Les funcions d'aquesta comissió d'entitats són:

- a) Proposar activitats que duguin a terme les entitats per incloure-les dins les programacions del centre cívic.
- b) Coordinar les diferents entitats que organitzin activitats per tal d'intentar no duplicar ofertes.
- c) Fer el seguiment de les activitats que es desenvolupin.
- d) Participar en l'elaboració de programacions especials.
- e) Proposar normes de funcionament intern del centre cívic en el marc d'aquest reglament.

Entenem que **la comissió d'entitats usuàries**, formada bàsicament per entitats, és **una figura estratègica de participació** i implicació. Aquesta comissió només està prevista i regulada en relació al centres cívics però no en relació als casals. Als centres cívics, en general, **funciona, encara que de manera reduïda** quant al nombre d'entitats que hi participen i quant a les funcions que té encomandes. En uns centres més que d'altres però en general,

---

**Pràctics.** Barcelona: Torre Jussana/-. Serveis Associatius/ Participació Ciutadana/ Ajuntament de Barcelona, pag.17)

no es tracta d'una comissió molt activa, quan a les seves funcions. És a dir, és una comissió que no es el motor del centre. Actualment, es limita a programar les activitats anomenades comunitàries i en alguns centres a fer-ne la valoració. Però, no és una comissió de caràcter consultiu ni de presa de decisions. Caldria, doncs, ampliar la participació a més entitats i també organitzar la participació d'usuaris a títol individual així com augmentar les seves funcions definint el seu caràcter deliberatiu i de presa de decisions.

D'altra banda, s'observa que existeix una **normativa d'accés a l'ús de sales als centres cívics restrictiva**, donat que les sales estan a disposició de les entitats inscrites al RMEAC (Registre Municipal d'Entitats i Associacions Ciutadanes) o a altres registres oficials, o per empreses inscrites al registre corresponent (Article 22.1 Reglament de Participació. *Requisit d'estar inscrit en el registre d'associacions per l'ús d'un equipament públic*). Val a dir que l'ús i accés als centres cívics és destinat a la ciutadania, però per accedir al servei de sales cal ser una entitat constituïda legalment. Així, ara els grups o col·lectius sense constitució legal i la ciutadania a títol individual, per poder-ne gaudir han d'adreçar-se als serveis municipals de l'àmbit corresponent (joventut, dona, cooperació...) i aquests ho valoren i actuen de mitjancers.

## Casals de Barri

Amb l'excepció d'un parell de casals de barri,<sup>13</sup> amb uns trets en la gestió molt similars a la dels centres cívics i gestionats directament per un tècnic del Servei de Participació Ciutadana, si hom hagués de descriure en termes generals la gestió dels casals de barri tindria serioses dificultats, a causa de la **heterogeneïtat** presents arreu de la ciutat. I això, malgrat que es disposa en tots els casals d'una reglamentació en relació a la cessió d'ús dels equipaments cívics a les diverses entitats que els gestionen mitjançant un decret municipal. Aquest decret té una validesa de 2 anys prorrogable a 4 i, d'altra banda, anualment s'estableix un conveni amb cada una de les entitats que tenen cedit un casal o un local, on s'acorda la subvenció a rebre pels diferents conceptes.

Malgrat el **decret i del conveni hi ha qüestions, de funcionament i de gestió que tot seguit es detallen, que no queden prou especificades**. Com s'ha dit abans, la cessió d'ús es fa a una sola entitat, la qual ha de ser **responsable absoluta de la gestió** de l'equipament. Aquesta **cessió només es fa a AAVV**, encara que aquest criteri de cessió no consti en cap protocol. Així, és aquesta entitat gestora qui decideix sobre aspectes com: els horaris d'obertura i tancament del casal, l'ús i cessió de les sales a altres entitats o a la ciutadania, la coordinació amb les entitats presents al si del casal, el règim de contractació dels monitors de les activitats que es duen a terme, etc.

---

13 Casal de Barri Can Boada i Casal de Barri de Can Parellada



Aquesta situació genera una gran disparitat de funcionaments entre els diversos equipaments i una certa arbitrarietat en la gestió.

## Locals Socials

Val a dir que els **locals socials es regeixen pel mateix tipus de normativa de gestió** que els Casals de Barri: decret municipal i conveni de cessió d'ús. A l'igual que els casals s'observa una **gran heterogeneïtat de situacions**: espai amb moltes entitats (C/Cisterna), 2 o més espais en edificis diferents i separats,... I es considera que, en general, les **condicions de l'edifici són precàries**: són espais reduïts on sovint només permeten ser la seu d'una associació de veïns en exclusivitat.

A continuació es detallen els aspectes relacionats amb la gestió dels equipaments, com són la gestió de les activitats, de la part econòmica i de funcionament.

## Activitats

**Les activitats que es programen a cada centre cívic són diferents**, donat que es té en compte la realitat, les demandes i les entitats existents en el seu districte. Malgrat això, els ciutadans i ciutadanes poden escollir l'activitat a realitzar independentment del lloc on es desenvolupa. Entenem que, així, també es fomenten les activitats a escala de ciutat.

En relació als **casals hi ha un buit important d'informació que no permet realitzar una avaluació qualitativa de les activitats**, donat que no es disposa de memòries, ni altres documents. Tanmateix, a partir del treball de camp es pot extreure la següent conclusió:

Als centres cívics així com en algun casal es fan activitats programades de tipus **més formatiu i més planificades**. En canvi, a la majoria de casals es fan activitats de caire **més habitual i més sensibles a la demanda immediata**. Concretament, a la majoria de casals es realitzen activitats més properes a l'oci i al lleure i, en menor mesura, de caire formatiu. Aquests casals es caracteritzen per tenir una oferta més reduïda, condicionada, a més de per la demanda, pels monitors que s'ofereixen.

## Gestió econòmica i funcionament

Com s'ha dit, les entitats gestores, de fet associacions de veïns, que tenen cedit l'ús d'un casal o un local disposen d'un **decret on es defineixen les responsabilitats de cada part signant**. En aquest decret, igual per totes les entitats, consta com a requisits: elaborar un programa i un pressupost d'activitats i del funcionament. D'altra banda consta que una comissió de supervisió municipal vetllarà pel bon funcionament de l'equipament. Això topa

amb la dificultat que les entitats no realitzen aquest programa d'activitats ni el pressupost de les mateixes. Per tant, **fins ara no s'han pogut avaluar els resultats de la gestió, de les activitats i del funcionament dels casals i locals.**

En termes generals, hom s'ha trobat amb un **model de conveni que pot resultar confús**, donat que no queda prou clar la distinció entre les tasques de l'entitat, per un costat, i les de gestió de l'equipament, per l'altre. Per una banda, l'esmentat document té una partida per les despeses de manteniment i neteja del casal o local sota l'enunciat de *finançament de l'entitat*, fet que afavoreix la confusió de rols i tasques de l'entitat com a tal i en tant que gestora de l'equipament; per una altra banda, el mateix conveni estableix els diners adreçats als programes i projectes de l'entitat. Per part de l'administració es demana una memòria d'activitats, com a requisit previ per cobrar el darrer termini de l'any en curs, però algunes entitats tenen grans dificultats a l'hora d'elaborar-la.

El resultat d'aquesta indefinició actual és que **cada entitat fa el que bonament pot**, donat que no hi ha suport ni un excessiu grau d'exigència per part de l'administració municipal.

Per altra banda, es desconeixen els indicadors i els barems específics que s'utilitzen per valorar la **quantitat a subvencionar a cada entitat** o si va en funció de les sol·licituds presentades. De tota manera, caldria valorar els resultats en relació a les activitats i al funcionament de les entitats, en funció de la quantia de la subvenció atorgada.

## **5. El nou Pla d' Equipaments Cívics**

---

Abans de presentar les propostes de funcions i de model de gestió es considera necessari definir de nou cada tipologia d'equipament que regirà el nou Pla d'equipaments:

### **Centre cívics**

Són equipaments plurigeneracionals, amb vocació d'intergeneracionalitat, d'uns 1.000 – 2.000<sup>14</sup> m<sup>2</sup> útils, que inclouen actualment serveis municipals com: seu del consell de districte, oficina municipal de zona i serveis socials. En un futur es poden incorporar nous serveis i gestió de tràmits. Actualment

---

<sup>14</sup> Tot i que cal tendir a un mínim de 1.200 m<sup>2</sup> per a poder encabir els diferents grups d'edat i les seves activitats.

disposen de sales reservades a les persones grans i la resta d'espais són polivalents des del punt de vista de grups d'edat que hi acudeixen: sala d'actes, sales per cursos i tallers, sales de reunions. Caldria tendir, però, cap a espais més intergeneracionals.

La gestió dels centres cívics és directament municipal, però les persones usuàries i les entitats així com els altres serveis municipals que intervenen a l'equipament hauran de tenir un paper actiu en la presa de decisions que afectin la vida diària del centre. Per aquest motiu, cada centre comptarà amb una comissió formada per les entitats, les persones usuàries i els responsables dels serveis municipals que ha de mantenir-se viva.

El personal auxiliar i de direcció (conserge i responsable del centre) continuarà essent personal adscrit al servei de participació ciutadana de l'ajuntament. Actualment, les activitats de caràcter periòdic (cursos i tallers) són gestionades per una empresa de serveis i les altres activitats, de caràcter temporal, es realitzen en col·laboració amb les entitats del territori.

L'abast territorial dels centres cívics és el districte, però resta obert a usuaris i usuàries de tota la ciutat, especialment en la seva oferta de sales i d'activitats.

## Casals

Equipaments plurigeneracionals de nova construcció o bé d'edificis rehabilitats i de qualitat que tenen com a àmbit d'influència el barri o barris més propers. El tamany de l'equipament anirà en funció de l'àrea d'influència, del volum de població i del nombre de territoris que abasti.

La majoria de sales són d'ús polivalent i la grandària total de l'equipament pot variar entre 300 – 800 m<sup>2</sup> depenent de les seves característiques i les necessitats d'aquell territori en el futur i per a equipaments que abastin més d'un territori. En aquells casos, que el casal només abasti un territori el casal tindrà una grandària entorn als 300 m<sup>2</sup>.

La gestió d'aquests és concertada amb una entitat del mateix territori i el manteniment (consums, consergeria, assegurança...) és a càrrec de l'Ajuntament. La cessió d'ús de l'equipament a l'entitat gestora es formalitza a través d'un decret i d'un conveni. Aquesta entitat ha de tenir capacitat de gestió de l'equipament, elaborant, de forma participativa i amb el suport municipal, el projecte del centre i la memòria d'activitats i econòmica.

Els casals han de tenir un programa estable d'activitats setmanals i un altre de temporals o puntuals. Aquestes activitats es realitzen amb la col·laboració de les altres entitats del territori.

Es crea la comissió d'entitats i usuaris a tots els casals, com a figura estratègica de participació amb caràcter deliberatiu i de presa de decisions.

Es proposa un canvi de nom dels *casals de barri* per donar constància que els *casals* no són únicament equipaments d'un sol barri, sinó que tendeixen, amb les característiques fins ara descrites, a ser interbarrials. És a dir, apareix la necessitat de no identificar el barri a un casal concret.

## Locals

Els locals són espais complementaris als casals i es caracteritzen per ser, habitualment, espais més reduïts que aquests. Abasta també una població més reduïda, d'un barri o similar. Hi ha una entitat central, a qui se li cedeix la gestió del local, però també un teixit associatiu (2-3 entitats més) que utilitza i comparteix l'espai per fer-hi activitats.

Aquests locals es poden cedir a qualsevol entitat que treballi d'una manera activa en aquell territori.

La cessió d'ús de l'equipament a l'entitat es formalitza a través d'un decret i d'un conveni. Aquesta entitat elabora un pla d'ús del local on es defineix el nombre d'entitats usuàries, els tipus d'usos i serveis, les activitats.... Aquest pla s'elabora amb la participació de les entitats usuàries. És recomanable constituir una comissió d'entitats usuàries del local.

### **5.1. Missió i funcions dels equipaments**

Les funcions que hauran de tenir els futurs equipaments cívics han estat debatudes i majoritàriament consensuades en els grups de treball territorial (GTT), i elaborades per l'equip de DC.

Cal remarcar que aquestes són unes funcions genèriques que s'han d'adaptar a la realitat social, territorial i associativa de cada equipament. De tota manera, es considera que són 5 les grans funcions que han de desenvolupar els equipaments cívics: cohesió social i territorial; promoció de la cultura, l'educació i el lleure; dinamització associativa; seu de serveis, excepte en els locals; i seu d'entitats. A continuació es concreten la missió i les funcions genèriques per a tots els equipaments en general, i després per a cada tipologia d'equipament.

Veure el quadre resum de les funcions al final d'aquest apartat, a la pàgina 27.

## **Funcions genèriques per a tots els equipaments**

### COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL

**Fomentar la presència de col·lectius de totes les edats** en espais, temps i activitats diferents dins el mateix equipament, primer, que estimulin a llarg termini a aconseguir espais i activitats **intergeneracionals**. Per això, cal planificar el disseny dels espais a construir en els nous edificis que facilitin la intergeneracionalitat.

### PROMOCIÓ DE LA CULTURA, L'EDUCACIÓ I EL LLEURE

**Contemplar la diversificació de l'oferta d'activitats** per atendre tots els perfils socials. Per això cal saber a qui s'adreça cada activitat, cada taller, per quin motiu es fa i que es pretén aconseguir<sup>15</sup>.

### DINAMITZACIÓ ASSOCIATIVA

Es considera que els equipament cívics són un espai idoni per sensibilitzar la ciutadania i dinamitzar les entitats d'aquell territori. El teixit associatiu d'un territori és un indicador de la seva riquesa. Per aquest motiu, es vetllarà per mantenir actives les associacions mitjançant les següents mesures:

- **Revitalitzar la comissió d'entitats als centres cívics i crear-la de nou a casals i locals**, convidant a participar-hi a les entitats existents entorn de l'equipament, a fi i efecte de teixir xarxa associativa i d'augmentar la seva implicació en l'equipament. En les funcions de la comissió d'entitats, descrites en les Normes de funcionament dels centres cívics, ja es cita la seva capacitat de proposar i planificar activitats, així com d'avaluar-ne el resultats.
- **Oferir un servei de suport a les entitats**, especialment a les gestores. Per tal que les entitats puguin realitzar la seva valuosa tasca i millorar les seves competències s'augmentarà l'assessorament, acompanyament i formació personalitzada proporcionada per l'administració local<sup>16</sup>.

### SEU D'ENTITATS

<sup>15</sup> La planificació de les activitats és una de raons per les quals es recomana la realització d'un projecte d'equipament, com veurem més endavant (apartat 5.2.2.).

<sup>16</sup> Aquesta idea es desenvolupa més a l'apartat de funcionament dels equipaments.

**L'equipament servirà de seu de reunió i d'activitats de les entitats** que ho desitgin, tant en els centres cívics, en els casals com en els locals. Cal garantir la igualtat d'accés a les entitats del territori que no tinguin seu pròpia. Si hi ha més d'una entitat, caldrà racionalitzar l'espai disponible. Això implica compartir espais entre les diferents entitats existents i acordar-ho mitjançant acords i/o convenis.

## **Funcions específiques**

### **Centres cívics**

La **missió** dels centres cívics és facilitar la cohesió social i la promoció d'entitats i individus, mitjançant la cultura, la participació i les relacions socials, a nivell de districte i de ciutat<sup>17</sup>.

D'aquí se'n deriven les següents **funcions específiques**:

#### COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL

Una de les principals funcions descrites en el Pla d'equipaments del 1993 era la dinamització social i cultural. En coherència amb aquesta funció es considera que els centres cívics han de ser referents al territori per generar sentiment de pertinença col·lectiu, d'arrelament d'on vius. L'objectiu és que els centres cívics creïn espais de trobada i de coneixença mútua entre la ciutadania i les associacions amb els següents propòsits:

- **Cohesionar i cosir el districte.**  
Així, el centre cívic tindrà la funció de connectar i de donar suport a tots els equipaments cívics del districte.
- **Acollir la diversitat social i realitzar tasca d'inclusió social.**  
Prevenir l'exclusió d'alguns col·lectius contrastant si les persones usuàries del centre cívic es corresponen al perfil del conjunt de la població d'aquell territori. Degut a la complexitat tècnica requereix que aquesta funció sigui realitzada pels professionals.

D'altra banda, es fomentarà que es facin polítiques de proximitat als centres cívics provinents de les diferents àrees municipals i especialment per aquells col·lectius que generalment no accedeixen als equipaments: joventut, immigració,....

---

<sup>17</sup> Una missió semblant la podeu trobar en la definició dels Centres Cívics de la ciutat de Girona. [www.ajuntament.gi/ccivics](http://www.ajuntament.gi/ccivics)

## PROMOCIÓ DE LA CULTURA, L'EDUCACIÓ I EL LLEURE

Crear un ambient "cultural" al centre cívic, mitjançant:

- **Espai d'educació en la ciutadania, de transmissió de valors.**  
La forma de funcionar del propi equipament i de programar les activitats és la millor manera de fer educació de valors. El funcionament democràtic, cívic, en igualtat d'oportunitats i la programació d'activitats adequada als valors de participació, respecte, solidaritat... contribueixen a fer pedagogia social.
- **Ampliar la dinamització social i cultural a nivells més comunitaris,** especialment de les persones i dels col·lectius del districte que habitualment no accedeixen als equipaments cívics. Millorar la comunicació i difusió de les activitats que es fan.
- **Garantir la programació d'activitats** de caire cultural, educatiu i de lleure, amb la participació de les entitats del territori.
- **Respondre a les necessitats formatives del segle XXI:** escoltar les demandes formatives de la ciutadania, especialment les relatives a la formació digital.

## SEU DE SERVEIS

Una de les funcions que ha de tenir el centre cívic és ser la seu dels serveis municipals que estan descentralitzats al districte. A més d'acollir la seu del Districte i alguns serveis municipals, en un futur i a mesura que vagi creixement la ciutat es **valorarà l'ampliació de serveis municipals descentralitzats en els centres cívics.**

## Casals

La **missió** dels casals és facilitar la cohesió social i territorial així com a la promoció d'entitats i individus tot articulant barri i ciutat<sup>18</sup>.

D'aquí se'n deriven les següents **funcions específiques**:

### COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL

Els casals han de ser referents al territori per generar sentiment de pertinença col·lectiu, d'arrelament d'on vius. L'objectiu és que els casals creïn espais de trobada i de coneixença mútua entre la ciutadania i les associacions amb els següents propòsits:

- **Cohesionar i cosir el** barri o barris més propers. En un futur, els casals han de tenir una funció territorial clara de cohesionar el territori, més enllà de les divisions de barris o fins i tot d'unitats de territori més petites.
- **Acollir la diversitat social i realitzar tasca d'inclusió social.**
  - Acollir al conjunt de la població d'aquell territori mitjançant la realització d'activitats d'interès pels diferents col·lectius així com d'activitats conjuntes.
  - Acostar les polítiques de proximitat als casals provinents de les diferents àrees municipals i especialment per aquells col·lectius que generalment no accedeixen als equipaments: joventut, immigració,....

### PROMOCIÓ DE LA CULTURA, L'EDUCACIÓ I EL LLEURE

Crear un ambient "cultural" al casal, mitjançant:

- **Educació en la ciutadania, de transmissió de valors.** La participació dels diferents grups d'edat a l'equipament en igualtat

---

18 Inspirat en la missió dels Centres Cívics de la ciutat de Girona. [www.ajuntament.gi/ccívics](http://www.ajuntament.gi/ccívics)



d'oportunitats així com la programació d'activitats tenint en compte els valors de participació, respecte, solidaritat,..... contribueixen a fer pedagogia social. L'ambient i la forma de funcionar del propi equipament és una manera de fer educació de valors.

- **Dinamització social i cultural.** Es crearà un ambient acollidor que convidi a ser un espai de trobada dels diferents col·lectius on realitzar activitats de caire lúdic i cultural així com disposar de la informació de les activitats que es fan a d'altres equipaments i a la resta de la ciutat. També, es millorarà la comunicació i la difusió de les activitats que es fan.
- **Garantir la programació d'activitats.** Es crearà un circuit a nivell de ciutat on la programació d'algunes activitats: culturals, juvenils, ... pugui arribar als casals. A més, cada casal organitzarà un mínim d'activitats.
- **Respondre a les necessitats formatives del segle XXI.** Es tindrà en compte les demandes formatives de la ciutadania, en els diversos nivells i temàtiques.

## DINAMITZACIÓ ASSOCIATIVA

- **Crear xarxa territorial d'entitats gestores** per tipologies d'equipaments: casals i locals, com a eina de suport mutu per tal de millorar la gestió d'aquestes entitats i dels equipaments que gestionen. Existiran dos nivells de trobada segons l'objectiu a assolir: quan es tracti de donar-se suport mutu entre les entitats gestores serà a nivell de districtes i quan es tracti de buscar eines per millorar la dinamització social les trobades seran a nivell de ciutat.

## SERVEI D'INFORMACIÓ

Els casals oferiran **un servei d'informació i orientació de les activitats que es realitzen al casal així com de derivació als serveis municipals corresponents.** En un futur, es valorarà si es pot descentralitzar algun servei municipal a casals, tenint en compte la realitat social i territorial de cadascun d'ells.

## Locals

La **missió** dels locals és donar un servei bàsic a les entitats que tenen com a àmbit d'influència el territori més proper. En aquest sentit, és un servei complementari al que realitzen els casals amb les següents funcions:

### COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL

L'objectiu és que els locals esdevinguin espais de trobada i de coneixença mútua entre la ciutadania i les associacions d'aquell territori.

### DINAMITZACIÓ ASSOCIATIVA

Es vetllarà per mantenir actives les associacions tant de caire territorial com sectorials existents en el territori més proper.

A continuació es presenta un quadre resum de les funcions dels equipaments.

<b><i>FUNCIONS GENÈRIQUES per a TOTS ELS EQUIPAMENTS</i></b>		<b><i>FUNCIONS ESPECÍFIQUES</i></b>
<p><b>COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL</b>                      Presència de col·lectius de diferents edats: tendència a intergeneracionalitat</p> <p><b>PROMOCIÓ DE LA CULTURA, L'EDUCACIÓ I EL LLEURE</b>                      Diversificació de l'oferta d'activitats</p> <p><b>DINAMITZACIÓ ASSOCIATIVA</b>                      Revitalitzar la comissió d'entitats als centres cívics i crear-la de nou a casals i locals                      Oferir un servei de suport a les entitats, especialment les gestores</p> <p><b>SEU D'ENTITATS</b>                      Seu de reunió i d'activitats de les entitats</p>	<b>CENTRES CÍVICS</b>	<p><b>COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL</b>                      Cohesionar i cosir el districte.                      Acollir la diversitat social i realitzar tasca d'inclusió social.</p> <p><b>PROMOCIÓ DE LA CULTURA, L'EDUCACIÓ I EL LLEURE</b>                      Espai d'educació en la ciutadania, de transmissió de valors.                      Ampliar la dinamització social i cultural a nivells més comunitaris                      Garantir la programació d'activitats culturals, formatives, de lleure                      Respondre a les necessitats formatives del segle XXI</p> <p><b>SEU DE SERVEIS</b>                      Valorar l'ampliació de serveis municipals descentralitzats</p>
	<b>CASALS</b>	<p><b>COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL</b>                      Cohesionar i cosir el barri o barris més propers.                      Acollir la diversitat social i realitzar tasca d'inclusió social.</p> <p><b>PROMOCIÓ DE LA CULTURA, L'EDUCACIÓ I EL LLEURE</b>                      Educació en la ciutadania, de transmissió de valors.                      Dinamització social i cultural                      Garantir la programació d'activitats culturals, formatives, de lleure                      Respondre a les necessitats formatives del segle XXI</p> <p><b>DINAMITZACIÓ ASSOCIATIVA</b>                      Crear xarxa territorial d'entitats gestores</p> <p><b>SERVEI D'INFORMACIÓ</b>                      Servei d'informació i orientació de les activitats que es realitzen i derivació als serveis municipals</p>
	<b>LOCALS</b>	<p><b>COHESIÓ SOCIAL I TERRITORIAL</b></p> <p><b>DINAMITZACIÓ ASSOCIATIVA</b></p>

## 5.2 Model de gestió i de funcionament

Abans de concretar el model de gestió que ha de tenir cada tipologia d'equipaments, a continuació es defineixen aquests models i es posen alguns exemples del seu funcionament en altres indrets. Prèviament, s'expressen els aspectes bàsics que ha de contenir qualsevol model de gestió, com és la qualitat.

### 5.2.1 Tipologies de Model de Gestió

En primer lloc, definirem els model de gestió que es proposen i en citarem algun exemple concret.

#### Gestió pública directa<sup>19</sup>

Es tracta d'equipaments de titularitat municipal on la gestió depèn única i exclusivament de l'Ajuntament. Però, no s'oblida que el paper que juga la societat civil en els equipaments és d'allò més destacable. En aquest sentit, s'aposta pel consell del centre com a òrgan de participació de la societat civil.

Es regula el seu ús mitjançant ordenances reguladores o altres mecanismes legals.

#### Gestió compartida<sup>20</sup>

En un model de gestió compartida, la gestió funciona de la següent manera: existeix una junta gestora on tenen presència un mínim de dues entitats, així com d'un tècnic municipal referent al territori. Així doncs, les decisions que versen sobre el funcionament del casal (horari, cessió i planificació sobre de l'ús de sales), les activitats i la dinamització es prenen en aquest òrgan de gestió i participació que és la junta gestora. Com hem dit, la figura d'aquest tècnic es limita a que el contingut i el funcionament es consensuin entre les entitats presents en la junta gestora. Per una altra banda, en cas de conflicte i d' "empat tècnic" entre les entitats, el vot/criteri del tècnic municipal val el doble.

Per una altra banda, és important assenyalar que les qüestions més relacionades amb el manteniment i cura de l'equipament se'n responsabilitza l'ajuntament en la figura del tècnic, tot alliberant d'aquestes qüestions a les entitats gestores.

<sup>19</sup> Un exemple, entre d'altres, d'aquest model són els equipaments socioculturals de Sant Boi de Llobregat o la Xarxa de centres cívics de Granollers

<sup>20</sup> Un exemple, entre d'altres, d'aquest model és el Casal Cardener. Districte de Gràcia, Barcelona

Aquest model aporta el valor afegit de la dinamització social i cultural, especialment per aquelles entitats que presenten una voluntat, dedicació i recursos humans per poder-se responsabilitzar de la cogestió d'un casal.

### Gestió cedida a entitats

Com es ben sabut, la gestió cedida a entitats és el model actualment predominant a la ciutat de Terrassa, tot i que comporta dificultats administratives i de gestió derivades del marc legal i contractual vigent.

En un exemple de model de gestió cedida<sup>21</sup>, l'entitat gestora es responsabilitza de tots els aspectes de gestió de l'equipament (manteniment, neteja, dinamització i activitats, participació..) i funciona mitjançant comissions que depenen, a la seva vegada, d'una assemblea formada pels diversos actors implicats, que és qui aprova les qüestions més generals com els pressupostos, la línia d'activitats de l'equipament, etc...En aquest cas, la gestió econòmica es resol mitjançant facturació i pagament mensual de les despeses a compte de la subvenció prèviament aprovada.

Val a dir, però, què prèviament a la cessió i la dotació de la subvenció, entre l'ajuntament i l'entitat s'ha consensuat un projecte compartit en els valors (participació, autonomia, eficiència, eficàcia, responsabilitat, transparència...) així com en la seva aplicació i implementació.

Ara bé, aquest model només és possible quan l'entitat compta amb personal professional (tècnics comunitaris) que es paguen amb la pròpia partida pressupostària de l'ajuntament.

Aquest model aporta qüestions positives, ja que potencia el treball i l'aportació de les entitats amb una forta implicació i participació del teixit associatiu i del voluntariat, així com la implicació i participació de la ciutadania més propera al territori. Aquest model presenta, tanmateix, certes dificultats. Assenyalem les principals:

- La Llei de Contractes i Administracions Públiques no fa cap mena de diferència en la naturalesa dels gestors, per la qual cosa no distingeix entre gestors professionals i/o entitats sense afany de lucre. Això comporta que els possibles gestors cívics han d'assumir condicions i requeriments administratius i de gestió molt complicats per ells (capacitat econòmica i administrativa, liquidesa financera, contractació de personal, assegurances...)

---

21 Un exemple, entre d'altres, d'aquest model és el Casal de Barri de Prosperitat. Districte de Nou Barris, Barcelona.

- La dificultat d'identificar i objectivar els valors que justifiquen una gestió diferent de l'ordinària (arrelament al territori, aportació d'elements voluntaris, participació, identificació amb diferents objectius..).
- Es necessita un teixit associatiu amb capacitat i amb suficients recursos per a poder desenvolupar un projecte d'aquesta complexitat.

### Gestió adjudicada a empresa de serveis

Aquest model és una tipologia de gestió que no s'està portant a terme actualment a cap equipament cívic de la ciutat de Terrassa<sup>22</sup>.

Aquest model de gestió consisteix en adjudicar, mitjançant concurs públic, a una empresa especialitzada la gestió del bé públic. De tota manera, en el marc del concurs públic, l'ajuntament defineix i coordina conjuntament amb l'empresa la línia estratègica i els valors a seguir pels seus gestors. Aquest model de gestió pot ser integral, incloent les activitats, el manteniment....Un altre opció és adjudicar a una empresa de serveis només una part de la gestió, per exemple només la neteja, el manteniment o bé, algunes activitats, com el cas de l'ajuntament de Terrassa.

Així doncs, malgrat que aquesta alternativa pot assegurar un mínim de qualitat en aquells equipaments/territoris on no s'està portant a terme un treball de dinamització cultural i associativa (malgrat haver-hi una potencial demanda), aquest model pot comportar conseqüències no desitjables per al teixit associatiu, en general, i per les entitats, en concret. Per fer un esment de les més conegudes i més experimentades: acomodament de les entitats, es facilita l'actitud passiva d'aquestes, el que a priori es una fórmula de recolzament per aquestes pot acabar sent un motiu d'inactivitat...

## **5.2. 2 Models de gestió**

### **Q de Qualitat**

- No pot haver un únic model de gestió, aquest s'ha d'adaptar a la realitat, necessitats i potencialitats de cada territori.
- Els equipaments cívics han de respondre a les necessitats de la ciutadania de Terrassa (ciutadania associada i no associada).
- La característica comuna dels equipaments ha de ser la qualitat: qualitat de les activitats, de les instal·lacions (mediambientalment sostenibles, insonorització sales..), del servei, del grau de satisfacció dels usuaris, de

---

<sup>22</sup> Equipaments cívics amb aquest model de gestió els trobem, per exemple, en el cas Centre Cívic St.Jordi-Ribera Baixa del Prat de Llobregat i del Centre Cívic de la Zona-Nord a Nou Barris (Ciutat Meridiana i Torre Baró) de Barcelona.

la gestió (avaluació constant...).. Només definint d'una manera clara i objectiva quines són les responsabilitats de cada agent (l'ajuntament, les entitats i, si s'escau, les empreses) es podrà assolir aquest objectiu. Caldria tendir a que les entitats gestores i els equipaments presentessin anualment un balanç social.

## **Models de gestió més adequats per a cada tipus d'equipament.**

### **Centres cívics:**

Hi ha acord a continuar amb el model de gestió desenvolupat fins ara:

#### **Model de Gestió Pública Directa**

### **Casals i locals:**

Tenint en compte les fortaleeses i les debilitats dels casals i dels locals així com la de les seves entitats gestores es valora més adequat continuar, tot reforçant, el model actual: la gestió cedida. En un futur es podrà valorar si es garanteixen les condicions necessàries per tal d'aplicar el model de gestió compartida.

#### **Model de Gestió Cedida a entitat/s** (Gestió d'una o més entitats)

Es considera un model que estimula a les entitats gestores a estar vives i permet una bona gestió, sempre i quan es donin dues circumstàncies:

- Que les entitats demostrin una capacitat per a poder gestionar un bé públic. Això implica, també, que segueixin pràctiques cíviques i democràtiques de gestió en la pròpia entitat.
- Que hi hagi un recolzament i un assessorament per part de l'administració que faciliti i ajudi a les entitats en la gestió de l'equipament (tràmits administratius, fiscals, laborals així com tècnics). Seguiment personalitzat sempre adaptat a cada realitat.

#### **Model de Gestió Compartida** (Administració i Entitat/s)

Pels casals, la gestió compartida entre l'administració i les entitats és una nova alternativa. Això vol dir, donar a les entitats l'oportunitat de créixer potenciant la seva vessant més dinàmica per tal de compartir la responsabilitat de la gestió amb l'administració local. De tota manera, s'és conscient que no hi ha cultura de treball en xarxa, de prendre decisions conjuntes en l'àmbit associatiu. Per tant, es valora que ara no s'està preparat per dur-ho a terme, essent considerat un model de futur.

Finalment dir que, l'**externalització de la gestió integral a empreses de serveis** s'ha considerat com el model menys adient.

### **5.2.3 Criteris per a la gestió dels equipaments**

Aquests criteris són per a les tres tipologies d'equipaments: centres cívics, casals i locals, independentment de qui els gestioni però sempre adaptats a la realitat i a les dimensions de cada tipologia. Aquests criteris s'inclouen en la proposta de conveni de l'ajuntament amb les entitats gestores que consta a l'annex.

#### · REALITZACIÓ I EXECUCIÓ DEL PROJECTE D' EQUIPAMENT

- **La realització d'un Projecte d'equipament** és un element imprescindible per a la racionalització de la gestió, aportant elements de planificació i d'avaluació per un període suficient per a desenvolupar-se (entorn als 4 anys).
- El document haurà de definir quina és **la missió, els objectius i funcions concretes** per a l'equipament adequant-los a les necessitats del barri, de la ciutadania i de les entitats.
- L'espai per debatre i definir el projecte d'equipament serà la comissió d'entitats i de persones usuàries de cada equipament. L'elaboració i redacció serà responsabilitat de l'administració o entitat gestora de cada equipament. Els casals i locals, que ho requereixen i especialment en els primers d'anys d'implantació rebran el suport del servei municipal d'assessorament, per a la seva elaboració.

#### · PLANIFICACIÓ D'ACTIVITATS DE L'EQUIPAMENT

Un cop dissenyades les funcions i els objectius de l'equipament caldrà realitzar una planificació d'activitats que tindrà les següents característiques:

- La planificació d'activitats tindrà principalment un **caràcter anual** (o per curs), excepte els programes de caràcter plurianual.
- L'espai per definir i concretar la planificació d'activitats serà la comissió d'entitats i de persones usuàries de cada equipament. L'elaboració i redacció serà responsabilitat de l'administració o entitat gestora de cada equipament. Els casals i locals, que ho requereixen i especialment en els primers d'anys d'implantació rebran el suport del servei municipal d'assessorament, per a la seva elaboració.



## · AVALUACIÓ DE L'EQUIPAMENT

Les entitats gestores mitjançant la comissió d'entitats hauran de dur a terme una avaluació de l'any anterior en dos aspectes que han de ser claus per a la redifinició del Projecte de l'Equipament així com la planificació d'activitats del següent any: la memòria d'activitats i la memòria econòmica.

- **Memòria d'activitats i usos de l'equipament:**

La memòria inclourà la valoració dels següents aspectes:

- Consecució dels objectius establerts en el projecte d'equipament i la planificació d'activitats.
  - Descripció quantitativa i valoració qualitativa de les activitats: nombre d'activitats, tipologia d'activitats, diversitat temàtica de les activitats, qualitat de les activitats, nombre i tipologia de les entitats organitzadores i/o col·laboradores, valoració de les activitats per part de les persones usuàries.
  - Descripció quantitativa i valoració qualitativa de les persones usuàries: nombre d'usuaris i usuàries, heterogeneïtat de perfils poblacionals (edat, sexe, nacionalitat, districte de residència, altres característiques), usos d'entitats (nombre, tipologies...)
  - Horari d'obertura i tancament i afluència de persones usuàries
- **Memòria econòmica de l'equipament:** Caldria presentar una comptabilitat auditable (balanç, compte de resultats i memòria, especificant les diferents fonts de finançament, els programes i activitats que han generat despeses i ingressos...)

Per tal de desenvolupar el màxim potencial que tenen els equipaments cívics es necessari ampliar i millorar la intervenció de l'ajuntament. Per aquest motiu es proposa que l'administració local realitzi tasques a nivell intern municipal i també, en relació a les entitats:

A nivell intern municipal:

- **Coordinació interna i planificació de les diferents àrees i serveis de l'ajuntament** per tal de promoure el treball conjunt (de totes les àrees) envers les entitats. El treball coordinat de les àrees municipals implicades en els equipaments cívics pot esdevenir un element clau que permeti augmentar el desenvolupament social i cultural dels territoris on estan ubicats. A més, facilitarà l'augment de l'eficàcia al reduir a les

entitats el nombre d'interlocutors. Una possibilitat entre altres és la creació d'un òrgan transversal.

En relació a les entitats:

- **Suport i acompanyament a les entitats** mitjançant:
  - **Formació personalitzada per a la correcta gestió de l'equipament** en temes com: aspectes legals, comptabilitat, gestió de projectes...
  - **Assessorament** continuat i permanent en els aspectes legals, jurídics, administratius.....
  - **Suport en l'elaboració del Projecte** d'equipament, la planificació d'activitats i l'avaluació, especialment en els primers anys de la seva implantació.
  - **Suport i acompanyament** en la gestió diària de l'equipament, així com en la organització de les activitats que s'hi desenvolupen.

#### **5.2.4 Aspectes organitzatius dels equipaments**

##### **Centres cívics**

- Es reforçarà la funció d'**informació i orientació a persones i col·lectius específics** (gent gran, jovent i nouvinguts) en els centres cívics, mitjançant la figura del conserge o una altra figura orientadora.
- Els centres cívics han de tenir un **sistema de cessió dels espais més flexible** per grups de ciutadans o col·lectius sense constitució legal. El criteri seria cedir gratuïtament les sales a entitats sense afany de lucre així com als partits polítics. S'aplicaran les taxes a empreses o col·lectius amb finalitat comercial o lucrativa. Cal que l'ordenança municipal contempli la gratuïtat de l'ús en tots els equipaments municipals, no sols els cívics. Per aquest motiu caldria modificar la normativa vigent: normes de funcionament dels centres cívics, reglament de participació,...
- **Es revitalitza la comissió d'entitats** dels centre cívics, incorporant les altres entitats presents i una representació de les persones usuàries més habituals. A més dels altres serveis municipals implicats en l'equipament. Aquesta comissió és una figura estratègica de participació que pretén dinamitzar els centres cívics. Com a òrgan participatiu haurà de tenir caràcter propositiu i consultiu, així com decisor en l'àmbit de les activitats periòdiques.

- La **gestió de les activitats** periòdiques en els centres cívics es fa, sovint, mitjançant la contractació d'una empresa de serveis. Però també s'haurà de tenir en compte les demandes de sales i espais de grups o col·lectius sense constitució legal.
  - **Contractació d'empresa de serveis.**  
Consisteix en la selecció i contractació d'una empresa amb un catàleg d'activitats amb professionals i monitors per a poder oferir aquest servei.
  - **Accés de grups informals d'usuaris** per activitats autogestionades.  
Aquesta situació es quan un grup vol fer una activitat i es cerca un espai on fer-ho. Aquesta activitat serà possible, sempre i quan aquesta no tingui afany de lucre (ni cap mena de transacció econòmica) i l'activitat tingui finalment una dimensió comunitària.

## Casals i locals

- En els casals es realitzarà la funció **d'informació i orientació a persones i col·lectius específics** (gent gran, jovent i nouvinguts). Per aquest motiu, es garanteix la funció de **consergeria qualificada** que inclou donar una informació bàsica de les activitats de l'equipament i atendre de manera eficient (derivació de serveis). Aquesta funció pot adquirir diferents fórmules, a l'hora d'aplicar-ho, però sempre adequada a les necessitats i a la situació de cada casal. La funció de consergeria, a més de la tasca d'informació i derivació, també inclou les tasques que li són pròpies: obertura i tancament de l'edifici, manteniments bàsics, etc..
- Es prestarà un **servei municipal amb funcions de recolzament, assessorament, formació personalitzada i capacitació de manera continuada a les entitats gestores de casals i locals**. També donarà suport en la coordinació de les entitats i en la negociació per a la cessió d'espais amb altres entitats. Aportarà formació de proximitat, personalitzada en el dia a dia i adaptada a la realitat i circumstàncies de cada entitat. Serà un **equip únic de professionals especialitzats en temes participatius, administratius, fiscals, comptables i de gestió tècnica per donar servei itinerant a tota la ciutat**. Aquest servei, finançat per l'ajuntament, pot ser ofert pel propi ajuntament, per una coordinadora d'entitats, per la federació d'associacions de veïns de

Terrassa, o per una entitat d'economia social. El procediment d'aplicació d'aquest servei serà el següent:

1. Es valorarà la situació, necessitats i demandes de les entitats gestores dels casals, en primer lloc, per tal d'establir el grau de cobertura que necessita cada equipament.
  2. Posteriorment s'establirà el grau de cobertura per a cada entitat i el període de temps.
- Des de l'ajuntament es treballarà per a **millorar la política associativa dels diferents departaments municipals** en relació als equipaments amb l'objectiu d'oferir una visió més comuna i treballar conjuntament amb les entitats.
  - Els casals i locals no esdevindran espais exclusius per a les entitats gestores. Per aquest motiu, es prepararà **un protocol de coordinació i d'entesa entre les entitats que el comparteixen i per un període acordat.**
  - A cada casal i local es **crearà una comissió d'entitats i de persones usuàries**, a més dels responsables dels serveis municipals implicats en l'equipament, com a figura estratègica de participació i de corresponsabilitat, amb la que es pretén vitalitzar aquests equipaments cívics. Com a òrgan participatiu tindrà caràcter propositiu i consultiu en relació a aquelles temàtiques relatives a les competències de l'entitat gestora així com decisoris pel que fa a la resta.

### **5.2.5 Gestió de les activitats**

Cada tipologia d'equipaments adopta diferents models de gestió de les activitats. L'objectiu és que sigui quin sigui el model escollit és garanteixi la qualitat de les activitats, així com una adequada resposta a les necessitats de la població usuària. Cal també trobar l'equilibri entre el cost i l'abast de les activitats, per tal que la dimensió d'aquestes sigui l'adequada a la demanda. De tota manera, cal **contextualitzar la situació i realitat de cada casal, abans de generalitzar les mesures a adoptar.**

- La **gestió de les activitats** en els casals es pot realitzar en diferents fórmules: mitjançant la contractació d'una empresa de serveis o la recerca de professionals per a cada activitat. Però també es té en compte les demandes de sales i espais pels grups o col·lectius sense constitució legal.

- **Contractació d'empresa de serveis.**  
Consisteix en la selecció i contractació d'una empresa amb un catàleg d'activitats amb professionals i monitors per a poder oferir aquest servei.
- **Recerca de professionals per part de les entitats gestores** per a cada activitat d'acord amb el Projecte d'equipament i el programa d'activitats.

La seva característica és que l'entitat cerca un professional que respongui a les necessitats formatives, culturals o de lleure de la població, en relació als objectius que consten al projecte d'equipament i al programa d'activitats. Segons els objectius que es pretén assolir s'optarà per una activitat o una altra, així com per un o altre tipus de professional, amb la fórmula contractual que més s'escaigui.

### 5.2.6 Gestió Econòmica

Els criteris de gestió econòmica són:

- **Conveni municipal amb les entitats gestores:**  
A més del decret de cessió d'ús es signa un **conveni entre l'ajuntament i l'entitat gestora**. Aquest conveni, pel que fa a les entitats gestores, haurà de tenir dues parts clarament **diferenciades** o millor encara, **dos convenis**:
  - la cessió d'ús de l'equipament, on es detallen les responsabilitats de l'entitat gestora i de l'ajuntament. També hi constaran els conceptes i les quantitats que es subvencionen: gestió, manteniment, activitats....
  - i els projectes propis de l'entitat, desvinculat de les activitats que es realitzen a l'equipament. Hi constarà el concepte i la quantitat que es subvenciona.  
A l'annex figura un model de contingut d'aquest nou conveni.
- **Finançament de casals i locals:**  
Els criteris de finançament municipal de casals i locals és, tenint en compte la situació, necessitats i possibilitats de cada equipament i de cada entitat gestora, el següent:
  - **El manteniment bàsic de l'equipament** (consums, assegurança, consergeria,.. ) **haurà de ser totalment finançat per l'Ajuntament** mitjançant el conveni de cessió d'ús.

- **L'administració no subvencionarà la totalitat de les activitats** que s'hi desenvolupin. Subvencionar el 100% no garanteix més qualitat, ni més activitats ni més participació. Per tant, la subvenció per a les activitats a realitzar a l'equipament representa, com a criteri general, menys del 50% del seu cost. La resta va a càrrec de l'entitat gestora que busca el finançament d'altres fonts. El servei de suport municipal facilitarà assessorament en la gestió econòmica de les activitats i en la millora de les fonts de finançament a les entitats gestores que ho requereixin.
- Es buscaran fórmules per a millorar la tresoreria de casals i locals mitjançant l'avançament del cobrament de les subvencions, a través de bestretes o crèdits bancaris (amb la fórmula d'un conveni de l'ajuntament amb bancs o caixes) o altres.

### 5.3. Criteris i indicadors de diagnòstic i d'ubicació territorial

A continuació es presenten els criteris a tenir en compte a l'hora de valorar la creació de futurs equipaments. Es defineixen dos tipus de criteris: uns per a diagnosticar la necessitat o els buits existents d'equipaments i uns altres altres per buscar l'emplaçament. De tota manera, **aquests criteris són orientatius, no absoluts**. La decisió de la ubicació haurà de ser una valoració i creuament del màxim de criteris possibles, donat que un de sol no és adequat. De tota manera aquests criteris són per a tots els equipaments cívics però bàsicament per a casals i locals de nova construcció o rehabilitació.

#### 5.3.1. Criteris de diagnòstic de necessitats d'equipaments:

##### a) Criteri socio-demogràfic:

S'haurà de tenir en compte les zones de fort creixement urbanístic i demogràfic, segons les previsions estadístiques que es desprenen del POUM del 2003.

La variable de caràcter sociodemogràfic per conèixer la pertinença d'ubicar o no equipaments cívics seria:

- **Establir ràtio de població.** Disposar d'un instrument numèric com un rang pot resultar útil de cara a planificar futures ubicacions, degudament creuat amb d'altres criteris més descriptius. Vegem-ho per tipologies d'equipaments:
  - **Locals:** Actualment el rang de població a partir del qual s'ubiquen locals socials oscil·la fins a **5.428**<sup>23</sup> habitants, amb moltes variacions intermèdies.

Per establir la ràtio orientativa de cara a ubicar un local en el territori cal tenir en compte la disponibilitat actual que hi tenen les entitats. Així, distingim dues situacions: en un cas ens trobem amb barris ben dotats d'espais, com és el cas del districte I i la majoria de barris dels districtes IV, V i VI, on es proposa disposar, en els barris de menys de **4.000** habitants, d'un local social. Aquests districtes compten amb una nodrida xarxa d'equipaments que complementa la demanda d'espais.

Una altra situació seria la de barris infradotats d'espais per a entitats amb la qual cosa la ràtio de local per població baixaria fins a situar-se entre 1.000 i 2.000-, és el cas del districte II i III. En aquests casos, la proposta seria apostar per un local social per barri i, en aquells casos on

---

23 Estem valorant aquells barris que només tenen com a equipament cívic (independentment de la titularitat) un local social ubicat al barri.

sigui possible, ubicar casals que acullin a més d'un barri. Per exemple, si ens trobem dos barris colindants de 1.500 habitants cadascun, si no hi ha una distància significativa entre les trames urbanes, trobem més sostenible que cada AA.VV del barri disposi d'un local i que, alhora, els dos barris disposin d'un mateix casal a fi i efecte de treballar en base a criteris de sostenibilitat, eficiència i qualitat, objectius que s'assoleixen amb certa racionalització dels recursos.

- **Casals:** Seguint el criteri establert pels locals, els casals poden ser eficients en barris de **més de 4.000 habitants**. Ara bé, treballar només amb aquest criteri pot resultar reduccionista. Ja que el fet de posar un mínim a partir del qual poden ser adequats no significa en els casos concrets que siguin sempre necessaris. Fóra bo transcendir la idea clàssica d'un barri, un casal, per a poder arribar a situacions on els casals donin resposta a les necessitats de més d'un barri o territori.

Qüestions com les dimensions i la distribució dels espais de l'equipament han de tenir en compte els seus usos i quina és la població potencial a la qual s'adreçarà.

- **Centres Cívics:** En aquest sentit, el criteri pel qual hom reconeix la necessitat d'un equipament cívic en un territori, no pot ser només un criteri demogràfic, sinó també de cohesió territorial i administrativa de cada districte.

### **b) Criteri de Teixit Social:**

Implica valorar l'ús potencial d'equipaments cívics per part del teixit associatiu i social del territori: les entitats, associacions i col·lectius formals i no formals existents, per tal de poder gestionar i/o dinamitzar el futur equipament. També s'ha de valorar la capacitat i autonomia d'aquestes entitats i en conseqüència el grau de seguiment que requereixen per part de l'administració.

**Condicció:** Ha d'existir un grup d'entitats actives i capacitades en aquell territori objecte d'un futur equipament (especialment en els casals).

**Indicadors:** número d'entitats, d'associacions i de col·lectius formals i no formals, capacitat i autonomia d'aquestes entitats.

### **c) Criteri de Complementarietat:**

Vol dir tenir en compte el mapa global d'equipaments d'un territori (i llurs potencialitats) a fi i efecte de detectar necessitats reals d'equipaments. Cal plantejar-se: Quins equipaments hi ha al voltant? De quina manera són complementaris?

### **d) Criteri de Cohesió Territorial i Eficiència Social:**



Per tal de garantir la cohesió territorial dels equipaments de la ciutat de Terrassa, es tindran en compte els diferents nivells territorials possibles: ciutat, districte, interbarrial i barris. Es tracta, en primer lloc, de determinar quin nivell és vol cobrir en cada moment, sense perdre, però, la visió global de ciutat.

**Condició:** Establir una distància mínima d'un casal a un altre, entorn als 800 - 1000 metres. D'aquesta manera, hom podrà decidir la ubicació dels casals amb menys riscos de sol·lapament, sobreoferta o infrautilització. De tota manera, es tendirà a crear casals interbarrials.

### **5.3.2. Criteris d'ubicació dels equipaments:**

#### **a) Criteri de Centralitat:**

Implica ocupar un espai de centralitat territorial en relació a l'abast que tingui l'equipament.

**Condició:** Es tindran en compte: Comunicacions, mobilitat, visibilitat, accessibilitat, atractivitat...

#### **b) Criteri d'edifici identificable (Visibilitat):**

Fàcilment detectable, fàcilment visible.

**Condició:** Visible pel tipus d'edificació i pels cartells amb el logotip municipal. Planificació de la marca d'imatge a donar. El tipus d'edificació serà d'immoble independent o aïllat de nova construcció, generalment de planta i un o dos pisos pels centres cívics. Els casals tindran una edificació semblant: immoble independent d'un sol edifici, nou o rehabilitat. I els locals, com el seu nom indica, seran locals més reduïts.

#### **c) Criteri de Connectivitat:**

La connectivitat i la centralitat són complementàries. Es tracta de cercar llocs de pas i ben comunicats, amb espais amb ús social intens.

**Condició:** No sols es tindrà en compte la distribució administrativa de districtes i de barris, sinó les àrees d'influència que podran tenir els equipaments. Les variables a tenir en compte seran: existència de barreres naturals, mitjans de transport, tipus de trama urbana distribuïda en zones: residencial, comercial, industrial, lúdica, mixta...

Cada equipament té una zona potencial d'influència. Aquest territori es determina, en part, per les zones administratives on s'ubica, però sobretot per l'àrea on és capaç d'incidir, tot convertint-se en pol d'atracció dels seus habitants. Factors d'aquesta atracció i influència són els nusos de comunicacions que hi connecten, així com la percepció subjectiva de la proximitat a l'equipament que en té la població i els impactes de les seves activitats i serveis.

**Indicadors:** Nombre de parades de bus en un radi de proximitat, nombre de vies principals, nombre de nusos de comunicacions...

#### **d) Criteri d' Accessibilitat**

A més de l'accessibilitat física de l'immoble<sup>24</sup>, cal tenir en compte l'existència de barreres urbanístiques que impedeixen/limiten l'accessibilitat de la ciutadania (rieres, autopistes,...).

#### **h) Criteri de sostenibilitat**

Implica poder superar una auditoria mediambiental i econòmica, i un balanç social.

#### **i) Criteri de grandària**

S'ha de comptar amb espais grans que permetin construir equipaments on realitzar activitats polivalents i per a totes les edats. També que permeti la ubicació de més serveis municipals (serveis socials o d'altres) quan es valori necessari.

**Tipologia d'equipaments cívics:** Es proposa que els equipaments de nova construcció, a partir d'ara, de manera orientativa i sempre i quan es compleixin els diferents criteris i circumstàncies, tinguin les següents dimensions:

centre cívic:	1.000 -
casal (interbarrials):	300 - 800 m <sup>2</sup>
local :	menys de 300 m <sup>2</sup>

<sup>24</sup> Regulada per la Llei 20/1991, de 25 de novembre, de promoció de l'accessibilitat i de supressió de barreres arquitectòniques i el Decret 135/1995, de 24 de març, de desplegament de la Llei 20/1991

Quadre- resum dels criteris d'ubicació territorial

<b>Criteris de diagnòstic de necessitats</b>	
<b>Criteri socio-demogràfic</b>	Locals: 1 local en barris menors de 4000 hab. ben dotats d'espais i altres equipaments 1 local en barris de 1000-2000 hab. infradotats
	Casals: 1 casal per barri de més de 4000 habitants. Tendència a crear casals interbarrials
	Centres Cívics: necessitat de cohesió territorial i administrativa
<b>Criteri de teixit social</b>	Existència d'un grup d'entitats actives i capacitades
<b>Criteri de complementarietat</b>	Mapa global d'equipaments existents en aquell territori
<b>Criteri de cohesió territorial i eficiència social</b>	Diferents nivells territorials: ciutat, districte, interbarrials i barri.
<b>Criteris d'ubicació</b>	
<b>Criteri de centralitat</b>	Ocupar un espai de centralitat territorial
<b>Criteri de visibilitat</b>	Fàcilment identificable
<b>Criteri de connectivitat</b>	Cercar llocs de pas i ben comunicats
<b>Criteri d'accessibilitat</b>	Evitar barreres físiques i urbanístiques
<b>Criteri de sostenibilitat</b>	Sostenible mediambiental, econòmicament i socialment
<b>Criteri de grandària</b>	Espais grans amb capacitat de serveis i activitats per a tothom

## **5. 4. Escenari prospectiu dels equipaments cívics, per districtes**

---

L'enfocament que segueix en aquest apartat consisteix en fer una prospectiva sobre les tendències en l'evolució dels equipaments cívics, per districtes, tenint en compte els criteris fins ara exposats així com els altres equipaments existents de tipus educatiu, cultural, esportiu,... . El resultat és un escenari per a cada districte en el qual s'inclouen algunes propostes orientatives.

### **Situació equipaments cívics districte I**

El districte I, tot i no disposar d'un centre cívic, compte amb una xarxa d'equipaments culturals, esportius, educatius tant públics com privats des dels quals es podria desenvolupar funcions semblants a la resta de centres cívics de la ciutat de Terrassa. Caldria, però, establir convenis de col·laboració mútua, especialment amb els equipaments privats i treballar més a fons la coordinació entre aquests equipaments. Tot i així, cal tenir present la forta demanda de la societat civil de disposar d'un centre cívic en aquest districte.

En relació als buits d'equipaments que trobem en el mapa al districte I no podem assenyalar cap barri o zona que no compti amb una presència significativa d'equipaments. Més aviat al contrari, de fet podríem assenyalar una concentració elevada d'equipaments (sobretot cívics i culturals) al bell mig del districte, sovint d'àmbit de ciutat.

### **Situació equipaments cívics districte II**

El segon és un dels districtes amb una presència més minsa a nivell d'equipaments cívics. Òbviament, aquest element està relacionat amb l'actual densitat demogràfica dels barris ubicats en aquesta part de la ciutat. D'altra banda, tenint en perspectiva el POUM de l'any 2003, cal tenir en compte el futur creixement que viurà especialment el barri de Torre-Sana. En aquest sentit, cal fer esment a la reserva de sòl existent per a equipaments en aquest barri i pensar en la pertinència d'ubicar en el futur un equipament cívic en aquest barri . Per una altra banda, si mirem al mapa, és al barri de Torre-Sana (de gran extensió) on trobem una insuficiència notable d'equipaments cívics en el conjunt del districte, sobretot en la part superior d'aquest barri (zones dels carrers Guadalajara, Ciudad Real..).

Malgrat haver-hi locals socials en els barris de Montserrat, Torre-Sana i Vilardell, és a dir, la part est del barri, la situació en un futur proper pot esdevenir deficitària. En relació a futures actuacions, creiem que el districte II és un districte que ofereix unes possibilitats i un marge de maniobra en relació

a la construcció d'equipaments cívics més grans (per exemple, la possibilitat no aplicada encara d'un equipament per més d'un barri que eviti la dispersió de locals i afavoreixi la concentració de serveis, tot facilitant la implantació de polítiques de dinamització social, etc..), especialment en els barris esmentats.

Per una altra banda, a la part oest del districte, la presència i la trama actual d'equipaments cívics és satisfactòria.

### **Situació equipaments cívics districte III**

El districte III és el cinquè districte en població a la ciutat de Terrassa. Tal i com es pot observar, existeix una proliferació d'equipaments cívics, ja que compta amb 1 centre cívic, 1 casal cívic de la Generalitat, 6 casals de barri i 2 locals socials. Aquesta dada és especialment rellevant ja que cal tenir en compte que el districte III té prop de 10.000 habitants més que el districte II i té una xarxa d'equipaments cívics més equilibrada. Tal i com succeeix a d'altres districtes, el Centre Cívic està ubicat al barri més poblat: Can Palet.

Per una altra banda, tenint en compte que és un territori amb una superfície extensa, tots dos extrems compten amb una xarxa d'equipaments remarcable. Així mateix, a la part nord del districte la presència d'equipaments cívics, esportius i culturals és notable. Inclús, potser, fregant el sol·lapament entre equipaments que desenvolupen funcions i que comparteixen objectius similars.

La situació del districte en relació als equipaments cívics és ben diferent de la situació que trobem, per exemple, en relació al districte II. En termes de trama urbana, hem de parlar de dos grans eixos separats pels polígons industrials de St. Margarida, els Bellots, Can Parellada i Can Guitard.

Així doncs, pel que fa al primer eix de trama urbana, trobem que la xarxa d'equipaments cívics és certament suficient. Hom diria que tal i com queda el mapa d'equipaments cívics, aquest primer nucli urbà no necessita en un futur proper més equipaments cívics per a respondre a les necessitats de la ciutadania, ja que amb la trama actual es pot afrontar els reptes i necessitats futures de manera satisfactòria. És més, possiblement, concentrant els serveis en un sol equipament entre els barris de Can Palet II, Xúquer i Guadalhorce es podria haver donat una resposta igual o més satisfactòria a les necessitats que la que actualment s'ofereix. Arribat un cert moment, més equipaments sumats a la xarxa d'equipaments no té per què significar un millor servei ni abastar més ciutadania. Ans al contrari, es corre el risc de saturació i d'oferir uns serveis de manera poc eficient. Cal tenir en compte aquestes qüestions i l'experiència d'aquest districte de cara al creixement que afronta la ciutat de Terrassa en d'altres barris i districtes.

Per una altra part, els dos altres barris que formen el segon eix urbà que abans esmentàvem (Can Parellada i Les Fonts) -certament aïllats de la trama

urbana de la ciutat de Terrassa- disposen ambdós de casals de barris, a més a més d'un local social, que els permet respondre a qualsevol necessitat des del territori i planificar la intervenció des dels equipaments cívics de què disposa l'ajuntament de Terrassa.

### **Situació equipaments cívics districte IV**

El districte IV, en la zona ponent de la ciutat, és el segon districte que més creixerà en nombre d'habitatges (6.157) després del districte V (11.735). En aquest sentit, doncs, cal pensar en un futur en el creixement d'aquest districte amb una reserva de sòl per equipaments cívics. D'aquesta manera es podrà donar resposta a les necessitats de serveis a la ciutadania i d'espais de dinamització social i associativa dels nous barris que es construiran de bell nou.

Pel que fa a la xarxa d'equipaments actual, cal assenyalar un parell de qüestions: l'actual xarxa tendeix, des del punt de vista de la distribució espacial, a concentrar-se al mig del districte, on justament s'ubica el centre cívic Maria Aurèlia Campmany. Els extrems del territori no acostumen (amb l'excepció del casal de barri de Can Palet de Vista Alegre i dels locals del carrer Martínez) a tenir presència d'equipaments cívics.

### **Situació equipaments cívics districte V**

En el cas del Districte V, ens trobem amb una situació molt similar a la del districte IV. Per una banda, el districte V, tal i com hem assenyalat abans, és un dels districtes que afronta el creixement més gran en nombre d'habitatges de la ciutat de Terrassa. Per això mateix, caldrà pensar en un futur en una reserva de sòl per equipaments cívics a fi i efecte de donar resposta a les necessitats de serveis a la ciutadania i d'espais de dinamització social i associativa dels nous barris que es construiran de bell nou (Can Marcet, Can Colomer-Torrent Mitger) així com l'eixamplament dels que ja existeixen (Can Roca i Can Boada).

La situació del districte V actual, és, d'altra banda, a data d'avui suficient per no dir saturada. Amb el mapa i la trama urbanística actual no hi ha, ara per ara, cap espai que no tingui com àrea d'influència<sup>25</sup> cap equipament cívic, ja sia per la presència de l'equipament cívic Avel·lí Estranjer, pels casals de barri o per l'elevat nombre de locals socials existents. També, entre d'altres coses per la recent construcció del casal de barri de Can Gonteres, donant així resposta als barris més allunyats del centre de la trama urbana del districte.

---

25 Veure apartat *Críteris d'ubicació dels equipaments. Críteri de connectivitat*

## **Situació equipaments cívics districte VI**

El districte VI presenta una de les distribucions espaials dels equipaments cívics més reeixides de tots els districtes. Malgrat no disposar d'una xarxa d'equipaments massa densa ni massa tupida, la seva distribució estratègica abasta les àrees dels diferents barris.

D'altra banda, convé assenyalar que el districte VI (2.062 habitatges nous), conjuntament amb el districte I, són els districtes que menys creixement sociodemogràfic experimentaran.

Per últim, remarcar el fet que la zona de Can Montllor, en el marc del pla de millora urbana aprovat per a aquest barri, té una reserva de 10.000 metres quadrats per a equipaments.

## **6. Fases d'aplicació**

---

Es preveu establir diferents fases d'aplicació d'aquest Pla d'Equipaments Cívics. Algunes mesures poden ser aplicades a curt, mitjà o llarg termini. A tall de suggeriment s'apunten algunes.

Les principals mesures a adoptar a curt termini (menys d'un any) són:

- Revitalització de la comissió d'entitats als centres cívics.
- Estudiar un nou model de conveni entre l'ajuntament i les entitats gestores
- Creació d'un òrgan transversal de coordinació dels diferents serveis municipals implicats en els equipaments.

Les principals mesures a adoptar a mitjà termini (menys de dos anys) són:

- Creació de la comissió d'entitats als casals i locals
- Aplicar el nou model de conveni entre l'ajuntament i les entitats gestores
- Creació del servei de suport a les entitats gestores, inicialment facilitat des del servei de participació
- Estudiar les normatives vigents i la seva possible actualització d'acord al nou Pla d'equipaments: Reglament de Participació, Normes de funcionament dels centres cívics...
- Realitzar activitats intergeneracionals, en activitats puntuals, en els equipaments de gestió directa.
- Fomentar la creació d'una xarxa territorial d'entitats gestores

Les principals mesures a adoptar a llarg termini (entre 2 i 4 anys) són:

- Dotació del servei de suport a les entitats gestores
- Introduir els conserges als casals que ho requereixin
- Realitzar activitats intergeneracionals, en activitats i programes en els equipaments de gestió directa i de gestió cedida.
- Modificar les normatives vigents, en relació al nou Pla d'equipaments: Reglament de Participació, Normes de funcionament dels centres cívics...
- Establir programes funcionals en relació a les tipologies i necessitats dels equipaments.

## **7. Recomanacions**

---

Després d'analitzar la situació dels equipaments cívics a Terrassa, catorze anys després del primer Pla, i d'haver formulat un seguit de propostes per a la seva millora, no volem cloure aquest document sense recomanar algunes mesures o fer èmfasi en alguns punts que ens semblen decisius a l'hora de plantejar la política d'equipaments cívics municipal per als propers anys. Enumerem i expliquem aquestes recomanacions a continuació.

- **Cal fer una política integral d'equipaments**

L'anàlisi realitzat en el present treball ha contemplat la xarxa d'equipaments cívics amb les xarxes d'equipaments esportius, educatius i culturals. Entenem que la planificació dels primers no pot ser aliena al Pla d'equipaments esportius, recentment aprovat el 2006, per exemple; com no pot ser-ho a la xarxa de biblioteques, de centres de gent gran, d'escoles, etc.. Tant a nivell d'ubicació, com de disseny de funcions, els equipaments cívics han de disposar-se de manera que es potenciïn les possibles connexions amb d'altres equipaments, siguin educatius, culturals o esportius.

D'altra banda, la política territorial municipal ha de continuar recolzant-se en una distribució equilibrada en el territori dels equipaments cívics, però alhora ha de conciliar-se amb una política de distribució de grans equipaments de ciutat, ben repartida per tot el territori. Això pot ajudar a compensar l'actual tendència a l'excessiva condensació en la xarxa de casals i locals. En aquest sentit, es proposa un model d'equipaments sostenibles, a nivell social, econòmic i mediambiental i, a la vegada, complementari a dos nivells: amb les altres xarxes d'equipaments de la ciutat així com complementari entre els diferents equipaments cívics.



- **Reordenar la xarxa d'equipaments cívics existents, a partir d'una revisió de la seva tipologia**

El present estudi proposa una nova definició dels tipus d'equipaments cívics de la xarxa municipal. Aquesta redefinició afecta, sobretot, als fins ara anomenats casals de barri i locals socials -que proposem anomenar de nou. I té, com a conseqüència principal, la revisió de la qualificació de cadascun d'aquests equipaments, de manera que cal distingir aquells casals actuals que presenten característiques pròpies de la categoria *local*, dels que entren dins de la nova definició de *casal*. Una reordenació com aquesta permetrà afinar molt més en la definició de funcions i usos de cada equipament i és necessària abans d'iniciar noves formes de gestió més racionals (elaboració del projecte d'equipament, planificació i avaluació d'activitats, etc.) i d'una nova política de reforçament de la figura del casal.

- **Dotar els equipaments cívics d'una missió de desenvolupament comunitari, tant a nivell cultural com social.**

No descobrim res de nou si diem que els centres cívics, casals i locals poden realitzar una funció –i de fet, en alguns casos la fan- de dinamització del teixit social i associatiu d'un territori. Ara bé, actualment, aquesta funció es redueix sovint a les entitats més acostumades a fer-ne ús (associacions de veïns, associacions de gent gran, associacions de dones...) i queden fora de l'àmbit d'influència dels equipaments altres entitats i, sobretot, noves formes associatives, menys tradicionals que les esmentades. Des del punt de vista de l'accés efectiu dels diferents sectors de població a aquests equipaments, hem vist que hi ha buits notables, com a altres indrets, particularment entre la gent jove, la gent adulta masculina i, encara més, entre la gent nouvinguda, tant l'arribada d'altres zones de la regió barcelonina, com d'altres països.

Es tracta de vehicular polítiques d'inclusió social ja existents (el cas del Districte Jove és paradigmàtic, però fins ara només arriba als centres cívics i algun casal) a través de tota la xarxa d'equipaments cívics i, alhora, promoure activitats –o bé adequar-ne de ja existents, per exemple, ampliant horaris d'obertura- que atreguin tots els sectors de població, especialment aquells que a hores d'ara fan menys ús dels equipaments. Cal recuperar la potencialitat dels equipaments cívics com a espais intergeneracionals i plurals (talment els ateneus populars d'abans) i, per tant, com a instruments per a millorar la cohesió social i la convivència.

D'altra banda, els equipaments cívics també han de contemplar la descentralització de la programació cultural de ciutat, que juntament amb la descentralització dels equipaments culturals de ciutat, pot tenir un impacte mobilitzador de la població.

- **Cal replantejar la política associativa municipal, a partir de la política d'equipaments cívics**

Fins ara, la política d'equipaments cívics de la ciutat –i especialment, la política de casals de barri- ha pivotat sobre la figura de les associacions veïnals, que fins ara són les úniques entitats que han accedit a la gestió cedida de casals i locals. De fet, actualment la xarxa territorial està representada únicament per les associacions de veïns. Això ha anat en paral·lel a la tendència a ubicar casals a cadascun dels barris de la ciutat, al nostre entendre, provocant una atomització de la xarxa de casals de barri, molt sovint sense arribar a un ús òptim d'aquests equipaments. Aquest model centrat en les associacions de veïns/es podria ser adequat –en relació sobretot a la funció de dinamització social i cultural que s'espera dels equipaments cívics-, si aquestes entitats actuessin com a pals de paller de la resta del teixit associatiu i social d'un barri o d'una zona, fet que actualment no està prou assolit.

Per tant, cal obrir-se a la possibilitat de cedir la gestió de casals cívics o de locals a altres associacions, no necessàriament veïnals; així com promoure la cooperació entre entitats per a la gestió i la dinamització d'un equipament. Ara bé, independentment de qui gestioni un casal cívic o un local, cal fer un esforç de suport i acompanyament a les entitats gestores en la seva funció de figures aglutinadores de la participació ciutadana, i dinamitzadores de la vida social i cultural d'un territori.

- **Explotar la capacitat dels equipaments cívics de generació d'arrelament i identificació al territori**

Tenint en compte la funció dels equipaments com a lloc de trobada, el Pla d'equipaments cívics pot contribuir a generar sentiment de pertinença col·lectiu i arrelament al lloc on viu la ciutadania: carrer, barri, districte i ciutat. Es tracta d'evitar, així, la fragmentació a que pot conduir un concepte d'identitat excessivament fragmentat (per exemple, quan la identitat de barri exclou identitats més globals, com ara la identitat terrassenca), quan entenem que aquest ha de generar cohesió social i territorial a totes les escales.

Per assolir aquest objectiu d'arrelament i identificació alhora al barri i a la ciutat, cal combinar la distribució dels equipaments de ciutat i aquells d'abast territorial menor, de manera que siguin al màxim d'accessibles des de

qualsevol de les zones de la ciutat. Des del nostre punt de vista, fins avui, s'ha generat un èmfasi excessiu en els equipaments de barri i un dèficit entre aquests i els equipaments de ciutat –que caldria distribuir de forma més descentralitzada. Malgrat l'important paper que juguen els centres cívics, entenem que caldria potenciar equipaments interbarrials i de zona (fins i tot amb àrea d'influència entre districtes), per aconseguir trencar la tendència d'identificació *només* amb el barri.

En aquest sentit, la possibilitat de creixement urbanístic dels districtes IV i V suposa una excel·lent oportunitat per posar a prova una distribució d'equipaments cívics més coherent i cohesionadora del territori; i, en general, per fer créixer la xarxa d'equipaments cívics de manera esglaonada, reflexiva i sota criteris d'eficiència i optimització del seu ús.

## 8. Bibliografia i webgrafia

---

A continuació fem referència a aquells documents, llibres i pàgines webs utilitzats per a la preparació de les entrevistes, del treball de camp, així com del marc conceptual:

- AA.VV (1989): *Centros Cívicos: Presente y Futuro. Cultura y Participación*. Editorial Popular. Madrid.
- Acord de Govern 98/2006, de 5 de setembre 2006, de delegació de competències de gestió dels serveis prestats en els equipaments cívics de l'Administració de la Generalitat a determinades ens locals (DOGC, núm 4719 de 15/09/2006).
- Acord de Govern, de 13 de febrer de 2007, sobre la creació d'una xarxa nacional d'equipaments cívics en coordinació amb ens i entitats locals.
- Ajuntament de Barcelona (2006). *La gestió de la proximitat: corresponsabilitat i cogestió*. L'experiència de Nou Barris en la Cogestió d'Equipaments. Districte de Nou Barris.
- Ajuntament de Barcelona (2006): *Introducció al pla d'equipaments de Barcelona*. Normativa Urbanística Metropolitana.
- Ajuntament de Barcelona (2006). *Pla d'equipaments Horta-Guinardó. 2006/2020*. Ajuntament de Barcelona. Districte d'Horta-Guinardó.
- Ajuntament de Molins de rei (2006): *Avantprojecte pla d'equipaments Molins de Rei*. Elaborat per l'Ajuntament de Molins.
- Ajuntament de Terrassa (1993): *Pla director d'equipaments comunitaris de Terrassa. Equipaments cívics i esportius de barri*. Elaborat per l'Excm. Ajuntament de Terrassa.
- Ajuntament de Terrassa (1997): *Normes de funcionament dels centres cívics municipals*. Aprovat per l'Excm Ajuntament de Terrassa en ple de Sessió del dia 29 de maig de 1997.
- Ajuntament de Terrassa (2006) : *Pla d'equipaments esportius de l'ajuntament de Terrassa*. Elaborat per la Regidoria d'Esports de l'Ajuntament de Terrassa
- Ajuntament Sant Boi (2002): *Ordenança reguladora dels equipaments socioculturals de la ciutat*. Ajuntament Sant Boi de Llobregat.
- Esteve, Melo; Gibert, Montserrat; Ohiane Otegi; Rancaño, Marta; Martin, M<sup>a</sup>Rosa (2002): *Procés participatiu per a l'elaboració del pla d'equipaments socioculturals de Sant Vicenç de Castellet*. Document en el marc del Postgrau de Participació i Desenvolupament Sostenible de la UAB
- Farré, Ferran (1998): *Els equipaments culturals i la participació*. Fragment de l'estudi " La participació ciutadana a la vida de les ciutats". Document no editat.
- Fourquet, François; Murard, Lion (1976): *Los equipamientos del poder. Ciudades, territorios y equipamientos colectivos*. Colección Punto y Línea. Editorial Gustavo Gili.

- Luna, Luis Miquel (2006): *Cooperació entre entitats. Experiències d'interrelació i treball en xarxa. Col·lecció Útils Pràctics*. Torre Jussana. Serveis Associatius. Participació Ciutadana. Ajuntament de Barcelona
- Montes, Pep (2004): *Projecte d'usos d'un equipament. Continguts i criteris. Document propi*.
- Muñoz, Imma; Lagunas, Joana; Martínez, Carmen i Melero, Joana (2001): *Aproximació al pla d'equipaments del districte IV de Terrassa. Inventari d'usos-catàleg de necessitats*. Document en el marc del Postgrau de Participació i Desenvolupament Sostenible de la UAB.
- Riera, Carles; Alcantud, Anna; Argelès, Teresa; Berga, Carolina; Castilleja, Loli; Expósito, Joaquim; Garcia, Enric; Gonzalez, Vanessa (1997): *Territorialitat, equipaments i cohesió social a Molins de Rei*. Document elaborat en el marc del Postgrau de Participació i Desenvolupament Sostenible de la UAB.

## **webgrafia**

[www.terrassa.org](http://www.terrassa.org)

<http://www.diba.es/flordemaig/index.asp>

<http://www.gencat.net/benestar/>

<http://www.ajuntament.gj/ccivics>

<http://www.granollers.org>

## **9. Annex**

---

1. Proposta de contingut de nou conveni amb entitats gestores d'equipaments cívics

## EQUIPAMENTS CÍVICS

### **Criteris i condicions per formalitzar entre Ajuntament i entitats gestores la cessió de l'equipament**

El document marc de cessió de la gestió dels equipaments conté els criteris i les condicions per a formalitzar-la. En aquest sentit, hauria de fer referència a la responsabilitat de l'entitat gestora, així com a la responsabilitat de l'ajuntament per tal que els casals puguin complir la seva funció de dinamització social i cultural. En aquest document només es contempen els aspectes relatius a l'equipament. De tota manera, es fa necessari establir criteris diferenciats de subvencions per a les entitats en el desenvolupament de les accions que li són pròpies.

Aquest conveni, a grans trets, tindrà els següents criteris i condicions:

#### **Entitat Gestora**

1. Compromís de realitzar el **Projecte d'Equipament** (missió, objectius, funcions...) (cada 4 anys i a validar anualment) així com la **Planificació d'activitats** (anual) de manera conjunta amb l'Ajuntament, amb les àrees i serveis del mateix que es creguin escaients.
2. Elaborar la **memòria tècnica d'activitats i usos**, a renovar anualment.
3. Elaborar la **memòria econòmica tant de la gestió com de les activitats**: balanç de comptes, fonts de finançament, els programes i activitats que han generat despeses i ingressos, a renovar anualment.
4. Definir els **òrgans i espais de gestió** de l'equipament (per exemple, la comissió gestora en el cas que s'opti per una gestió cedida a més d'una entitat o en un futur, per la gestió compartida) i les seves funcions i responsabilitats.
5. Compromís de trobar **mecanismes de participació** directes i indirectes de les entitats i dels usuaris per tal de detectar necessitats, aspectes a millorar i noves tipologies d'activitats.
6. Compromís de promoure el màxim ús dels equipaments cívics mitjançant la cessió i gestió d'espais: entesa amb altres entitats per **compartir espais**.
7. Definir un horari mínim d'**obertura** pactat entre l'Ajuntament i les entitats presents a l'equipament cívic.

8. Definir la contribució que **aportarà l'entitat** a través de diferents fonts: inscripció activitats, voluntariat, espònsors... o el que es consideri adient, en concepte de cofinançament de les activitats (entorn del 50 %).
9. Es valorarà les entitats que desenvolupen activitats o programes de voluntariat, per la seva contribució social i econòmica.

## Ajuntament

1. Compromís per part del Servei o Àrea corresponent de l'Ajuntament de donar **suport i recolzament** en allò prèviament acordat amb les entitats (formació, assessorament legal, comptabilitat, gestió de projectes, dinamització en la participació).
2. Assumir les despeses de **manteniment** de l'equipament (total o parcialment, segons s'acordi). Tot això amb l'objectiu d'assolir més transparència en la gestió dels béns públics.
3. Garantir la funció bàsica de **consergeria**, mitjançant la fórmula que s'acordi.
4. Promoure **espais de treball conjunt** amb les entitats, sota la perspectiva de la coordinació territorial i interdepartamental i fomentant el treball comunitari.
5. Facilitar **referent clar** entre els diferents departaments municipals en la seva relació amb l'equipament i l'entitat gestora.
6. Definir els **conceptes de les aportacions econòmiques**: manteniment, consergeria, activitats...(desglosant el màxim possible que inclou cada apartat) que farà l'ajuntament.