



ANÁLISIS DEL PROYECTO CASALS COMUNITARI DESDE LA PERSPECTIVA DE ACCIÓN COMUNITARIA

MÁSTER EN POLÍTICAS SOCIALES Y ACCIÓN COMUNITARIA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA

Autora: Amanda Paz Araya Concha
Tutor: Oscar Rebollo Izquierdo

Barcelona, junio 2021
Contacto: amandapazac@gmail.com

Resumen

En la ciudad de Barcelona, ante la crisis provocada por la covid-19, surgieron diversas redes de apoyo mutuo (XSM) para colaborar a enfrentar diversas necesidades de vecinas y vecinos.

La Dirección del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona diseñó el proyecto Casals Comunitari, que buscaba fortalecer las XSM y los equipamientos de proximidad, para promover proyectos de solidaridad comunitaria más allá de la crisis. El proyecto se implementó en 24 equipamientos de la ciudad y, cada uno de ellos, se buscaba crear una mesa de gobernanza con redes de apoyo mutuo, entidades y servicios. Además, a partir de una dotación presupuestaria, promover el desarrollo de proyectos comunitarios para mejorar la calidad de vida de los vecinos y vecinas del barrio.

A través de un análisis cualitativo, podemos concluir que las XSM participaron sólo en la mitad de los equipamientos, las mesas de gobernanza no incluyeron a la mayoría de los actores del territorio y hubo importantes dificultades en la transferencia de recursos. Sin embargo, concluimos que, en algunos casos, el proyecto posibilitó el establecimiento de nuevos vínculos entre agentes, la creación de nuevos proyectos comunitarios, el fortalecimiento de algunos participantes de las XSM y la consolidación de equipamientos como infraestructura social. Se recomienda seguir investigando y desarrollando políticas públicas que busquen potenciar el desarrollo de redes de apoyo mutuo y el papel de los equipamientos locales como motores de la solidaridad en los barrios de la ciudad.

Abstract

In the city of Barcelona, the crisis caused by covid-19 increased needs at all levels and led to the collapse of traditional aid services. Faced with this situation, mutual support networks (XSM) emerged to meet neighbors' needs and carried out important work.

The Directorate of the Community Action Service of the Barcelona City Council designed the Casals Comunitari project, which sought to strengthen XSMs and local facilities to promote community solidarity projects beyond the crisis. The project was implemented in 24 local facilities in the city. In each of them, the aim was to create a governance table with networks of mutual support, entities and services. In addition, based on a budget allocation, they developed community projects to help the neighborhood residents.

A qualitative analysis was conducted and the findings show that the XSMs participated in only half of the local facilities. Moreover, these findings indicate that the governance tables did not include most of the territory actors, and that there were considerable difficulties in the transfer of resources. Nevertheless, the results reveal that in some cases, the project enabled the establishment of new links between actors, the creation of new community projects, the strengthening of XSM participants and the consolidation of facilities such as social infrastructure. Therefore, it is recommended to continue researching and developing public policies that seek to enhance the development of mutual support networks and the role of local facilities as engines of solidarity.

Agradecimientos

La presente investigación no se podría haber realizado sin la colaboración de los integrantes de la Secretaría Técnica del proyecto Casals Comunitari y el equipo de referentes de la Dirección del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona. Muchas gracias por su excelente disposición, proporcionar documentos, facilitar visitas a terreno, participación en mesas de gobernanza y entrevista con diversos actores del territorio.

Gracias a las voluntarias de las xarxes de suport mutuo y las conversaciones tan honestas, a las técnicas de Pla Comunitari y técnicas de Distrito. Especial agradecimiento a Óscar Rebollo, Jodi Sanchis y Juan Carlos Contreras por su retroalimentación, confianza y excelente disposición en todo momento. Finalmente, agradecer a todas aquellas personas que acompañaron este proceso, fueron sumamente importantes para el desarrollo de la presente investigación.

Índice

Resumen.....	1
Agradecimientos.....	2
Introducción	4
1. Presentación del problema, pregunta y objetivos de investigación	5
a) Delimitación del problema y justificación	5
b) Pregunta y objetivos de investigación.....	5
2. Antecedentes y marco teórico	6
a) Estado de la cuestión: Asociativismo en Barcelona	6
b) Surgimiento de xarxes de suport mutu.....	7
c) Equipamientos de proximidad y mirada comunitaria	8
d) Acción comunitaria y su triple intencionalidad: fortalecimiento, inclusión y mejora de las condiciones de vida de los participantes de la acción.....	10
i) Dimensión de acción comunitaria de fortalecimiento	10
ii) Dimensión de acción comunitaria de inclusión.....	12
iii) Dimensión de acción comunitaria de mejora de las condiciones de vida.....	12
3. Propuesta metodológica	14
4. Análisis de la implementación del proyecto Casals Comunitari.....	16
a) Diseño del proyecto Casals Comunitari.....	16
b) Ejecución del proyecto Casals Comunitari	19
c) Conclusiones y aprendizajes respecto a la implementación del proyecto Casals Comunitari.....	26
i) Debilidades de la implementación del proyecto Casals Comunitari.....	26
ii) Fortalezas de implementación del proyecto Casals Comunitari	28
5. Análisis del proyecto Casals Comunitari desde la triple intencionalidad de la acción comunitaria y cómo contribuyó a robustecer a las XSM.....	30
a) Descripción de la implementación en los casals casos de estudio.	30
i) Casal Comunitari en el casal de barri Ton i Guida	30
ii) Casal Comunitari en el Centro Cívico El Carmel	31
b) Análisis de dimensiones de acción comunitaria.....	32
i) Dimensión de inclusión	32
ii) Dimensión de fortalecimiento.....	34
iii) Dimensión de mejora de las condiciones de vida	35
c) Contribución del proyecto Casals Comunitari a las XSM, desde la triple intencionalidad de la acción comunitaria.	36
6. Consideraciones finales	38
7. Bibliografía.....	40
8. Anexos	41

Índice de Cuadros:

Cuadro 1: Síntesis referencias teóricas.....	13
Cuadro 2: Marco analítico triple intencionalidad de la acción comunitaria.....	15
Cuadro 3: Teoría del cambio proyecto Casals Comunitari.....	17
Cuadro 4: Equipamientos por Distrito donde se implementó el proyecto Casals Comunitari.....	18

Introducción

La crisis sanitaria provocada por la covid-19 ha cambiado por completo el escenario mundial, generando la mayor recesión ocurrida desde la Segunda Guerra Mundial, de acuerdo con estimaciones de la Comisión Europea (Gobierno de España, 2021). En España, el impacto negativo de la crisis se manifestó en múltiples dimensiones, agudizando importantes fenómenos que existían antes de la llegada de la pandemia. Se profundizaron las brechas sociales y territoriales, se disparó el índice de desempleo y la precariedad laboral, se incrementaron las dificultades de acceso a la vivienda todo lo cual, se manifestó provocando un incremento en las desigualdades sociales (Gobierno de España, 2021).

Sin embargo, en medio de toda esta crisis de múltiples dimensiones, se produjo la emergencia de un nuevo sentimiento de solidaridad ciudadana que llevó a poner en marcha miles de iniciativas de apoyo mutuo y de solidaridad entre las personas. De acuerdo con estimaciones de Solivid, el banco de iniciativas solidarias ante la crisis de la covid-19, para abril de 2021, se habían creado más de 3.000 iniciativas de ayuda mutua, censadas en 28 países alrededor del mundo. Solo en Barcelona, se contabilizaron más de 200 iniciativas, resaltando el papel crucial de la solidaridad como herramienta para hacer frente a la pandemia (Fundación UAB, 2021).

La importancia aquellas prácticas de solidaridad, han sido reconocidas por diversos autores. Blanco, Gomà & Nel-lo (2020) definen la solidaridad en este sentido, entendiéndola como *“la expresión de un sentimiento de pertenencia colectiva y de compromiso con la comunidad que nos impele a ayudarnos mutuamente, compartiendo de manera altruista con los demás nuestras propias capacidades (nuestro tiempo, las nuestras capacidades físicas, nuestros conocimientos, nuestras habilidades, nuestra experiencia, nuestros recursos ...)”*. De esta manera, tras la pandemia, la solidaridad pasó a tener un papel más relevante en la sociedad, al esgrimirse como un valor capaz de corresponsabilizar y empoderar a la ciudadanía, fundamental para reforzar las actitudes de confianza social y resiliencia comunitaria (Blanco I. , 2020).

Ahora bien, en la ciudad de Barcelona, se comenzaron a movilizar diversos actores para apoyar a las xarxes de suport mutu (XSM), generándose diversas iniciativas desde equipamientos de proximidad, instituciones, recursos y políticas públicas.

Es en este contexto, que desde la Dirección del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona (DSAC), surgió el proyecto Casals Comunitari que buscaba, precisamente, ayudar a los que se encontraban ayudando a través de prácticas de solidaridad. Buscaba lograr apoyar a las xarxes de suport mutu, robustecerlas y promover que se continúen generando iniciativas en base de a la solidaridad en los barrios de la ciudad.

La presente investigación se estructura en los siguientes apartados. En primer lugar, se expone el problema, pregunta y objetivos de investigación, luego se presenta el estado de la cuestión, antecedentes y marco teórico. Posteriormente se exponen los resultados en relación a la implementación del proyecto y sus principales fortalezas y debilidades y, los resultados relacionados a cómo el proyecto contribuyó a robustecer a las xarxes de suport, desde la perspectiva de acción comunitaria, a partir del análisis de dos casos de estudio. Finalmente se exponen las conclusiones y consideraciones finales.

1. Presentación del problema, pregunta y objetivos de investigación

A continuación, se presenta el problema que motivó esta investigación y la pregunta y objetivos en torno a los cuales se desarrolló.

a) Delimitación del problema y justificación

El surgimiento de xarxes de suport mutu en la mayoría de los barrios de Barcelona, fue fundamental para generar redes de vecinos y vecinas que buscaban apoyarse los unos a los otros, no solo para cubrir necesidades básicas, como alimentación y productos de higiene, sino también algunas lograron generar importantes proyectos comunitarios.

La relevancia del proyecto Casals Comunitari estaba en que este buscaba robustecer la solidaridad ciudadana a través de apoyar a las xarxes de suport mutu. Este objetivo era importante porque estas, en algunos territorios, han conseguido mejorar el bienestar social para contrarrestar las consecuencias de la pandemia y fortalecer el tejido comunitario de diferentes barrios.

El proyecto Casals Comunitari fue desarrollado durante un momento de emergencia, luego de haber pasado el periodo de confinamiento en que muchos servicios y entidades permanecieron cerrados o colapsados. En este contexto, su implementación no estuvo exenta de complejidades por lo que, la presente investigación busca conocer las principales fortalezas y debilidades de la implementación, analizando, especialmente, si es que finalmente el proyecto contribuyó a apoyar y robustecer a las xarxes de suport mutu surgidas durante la pandemia.

Este trabajo se justifica desde una perspectiva empírica, ya que el análisis se realiza para examinar cómo se implementó el proyecto, hacer una sistematización de su ejecución y para identificar fortalezas y retos para su futura implementación. Del mismo modo, busca aportar hallazgos, conclusiones y aprendizajes que puedan ser útiles para futuras líneas de investigación y servir a la Dirección del Servicio de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de Barcelona, para tener presentes a la hora de implementar futuros proyectos que busquen hacer frente a la emergencia.

b) Pregunta y objetivos de investigación

Por lo anterior, la presente investigación gira en torno a la siguiente pregunta:

¿De qué manera se implementó el proyecto Casals Comunitari y cómo contribuyó a robustecer las redes de solidaridad surgidas durante la pandemia de la covid-19, desde la perspectiva de la acción comunitaria?

De esta manera, los objetivos de investigación son los siguientes:

- a) Analizar de qué manera se implementó el proyecto y cuáles fueron sus principales retos y fortalezas.
- b) Analizar cómo y en que medida, el proyecto contribuyó a fortalecer las redes de solidaridad surgidas durante la pandemia, examinado desde las perspectivas de acción comunitaria, inclusión, fortalecimiento y mejora de las condiciones de vida de los participantes de la acción.

2. Antecedentes y marco teórico

En este capítulo se profundiza en los conceptos principales en los que se basa esta investigación. A partir de diferentes autores y literatura examinamos el recorrido del asociativismo presente en la ciudad de Barcelona para analizar si es que este se relaciona al surgimiento de las XSM. Luego, presentamos la relación de estas redes con los equipamientos de la ciudad, entendidos como infraestructura social con mirada comunitaria. Y, finalmente, analizamos el concepto de acción comunitaria y su triple intencionalidad y estrategia: el fortalecimiento, la inclusión y la mejora de las condiciones de vida de las personas participantes de la acción.

a) Estado de la cuestión: Asociativismo en Barcelona

Al analizar el surgimiento de las redes de solidaridad, debemos remontarnos al fenómeno del asociativismo como parte de la cultura catalana y su evolución. Estas asociaciones, como forma de vinculación entre diferentes personas, han ido variando a lo largo de los años, especialmente la forma en cómo se relacionan y toman decisiones, su implicación en el territorio y la motivación para formar parte de ellas (Palomera, 2020). De este modo, en los años ochenta predominó la pertenencia en partidos políticos y organizaciones sindicales, luego pasó a ser mayor la participación en asociaciones culturales y festivas, y actualmente, se muestra un incremento en la participación en entidades de tipo secular, en torno a entidades culturales y ONG vinculadas al apoyo social y de derechos humanos (Palomera, 2020). Tras la crisis del 2008, con el resurgimiento de los movimientos sociales y el fortalecimiento del movimiento feminista, se generó un aumento en la participación en diferentes entidades, especialmente en proyectos más reivindicativos y vinculados al apoyo social. Actualmente, tras la crisis de la covid-19, a dichas organizaciones se sumó el surgimiento de organizaciones informales de participación comunitaria, dedicadas a resolver necesidades específicas de los territorios (Palomera, 2020).

De esta manera, a lo largo del tiempo han ido variando las formas de participación, pasado a ser más informales, caracterizadas por ser un tipo de participación puntual y de impacto directo, que no necesariamente se condice con la asociación formal a una organización (Palomera, 2020). Así lo ha reconocido el Consejo Asesor de Investigación del Observatorio del Tercer Sector, haciendo énfasis en que *“si bien la acción comunitaria y otras fórmulas de empoderamiento desde la proximidad se han extendido, la participación comunitaria de un tipo más efímero también se ha incrementado”* (Palomera, 2020). Además, reconocen que también han ido cambiando las estructuras y formas de relacionamiento de las organizaciones, se ha ido difuminando la diferencia entre profesionales y personas usuarias, pasando a predominar aquellas con relaciones más colaborativas, *“formas de organización más horizontal, transparente y participativa”* (Palomera, 2020). Señalan que la participación también ha ido por ese camino, ya que se evidencia que las personas asociadas a organizaciones prefieren el activismo de impacto y actividades de voluntariado que impliquen un rol activo, más que formar parte de una asociación solo por pertenecer a ella. Y es precisamente este el tipo de participación, nacido para hacer frente a la crisis provocada por la pandemia, que ha provocado el surgimiento de un sinnúmero de iniciativas de apoyo mutuo en los más diversos ámbitos (Blanco I., 2020).

En Cataluña, para poder estudiar aquel tipo de participación más activa, no formalizada, que busca dar respuesta a necesidades del territorio, diversos investigadores se han abocado al estudio de las iniciativas de innovación social (Antón-Alonso, y otros, 2017; Blanco, Cruz, Martínez, & Parés, 2016). En esta investigación, nos remitimos

a David Palomera para entenderlas como *“iniciativas buscan satisfacer necesidades colectivas, que se basan en cooperación horizontal, tienen vocación empoderadora, y propugnan y ponen en práctica alternativas a los modelos dominantes de relaciones económicas o de relación entre las personas y su entorno social y territorial”* (Antón-Alonso, y otros, 2017, citado en Palomera, 2020). Se ha identificado que estas iniciativas *“toman especial relevancia en un contexto de crisis donde se intensifican las dinámicas excluyentes del mercado (desahucios, desempleo, pobreza, desigualdades crecientes...) y donde se hace evidente la incapacidad de los poderes públicos de dar respuesta a las necesidades sociales en aumento”* (Blanco, Cruz, Martínez, & Parés, 2016).

Estas iniciativas *“están formadas por pequeños grupos sociales que buscan satisfacer necesidades compartidas y establecer vínculos comunitarios entre sus miembros, así como promover alternativas de consumo, producción y relación con el entorno social”* (Martínez, 2019, citado en Palomera, 2020). Destacan que, generalmente, las iniciativas se basan en el trabajo en red y, en aquellos casos en que es difícil impulsar un núcleo autónomo de trabajo, se apoyan en otros espacios ya constituidos previamente, y se desarrollan desde otras plataformas (Martínez, 2019, citado en Palomera, 2020).

Palomera (2020), haciendo alusión a los estudios de Blanco, Cruz, Martínez, & Parés (2016), destaca que estas experiencias *“se localizan sobre todo en zonas de baja desagregación, de estatus social medio y con una tradición y un tejido participativo significativo”*. De este modo, *“son las clases medias con suficiente nivel socioeducativo las que disponen de los recursos para organizarse e impulsar iniciativas, mientras que, en los barrios con menos recursos, si bien esas necesidades existen, se carece de un tejido social estructurado y tienen que volcarse todos los esfuerzos en cubrir necesidades básicas, lo que dificulta impulsar prácticas de innovación social”* (Palomera, 2020).

Resumiendo entonces, diversos autores concuerdan con que el surgimiento de las redes de soporte mutuo durante la crisis provocada por la pandemia está vinculada a la tradición de asociativismo presente en el territorio de Barcelona. A lo largo de los años, las asociaciones han ido variando, pasando a predominar la organización horizontal y la toma de decisiones basada en consensos. Últimamente, en su mayoría, son constituidas para satisfacer necesidades del territorio y luchas reivindicativas y, muchas de ellas, tanto formales como informales, buscan fomentar el empoderamiento de las personas a través de su implicación activa, intentando dejar atrás la participación más asistencialista.

b) Surgimiento de xarxes de suport mutu

Como señalábamos precedentemente, la literatura ha caracterizado a las *“xarxes de suport mutu”* (XSM) o redes de solidaridad, como iniciativas de innovación social que buscan satisfacer necesidades colectivas (Palomera, 2020). Ismael Blanco (2020), se refiere a ellas como múltiples iniciativas solidarias surgidas durante la pandemia como respuesta a la emergencia, que ofrecen una base desde donde trabajar, generar prácticas de apoyo y reciprocidad vecinal, a través de la autoorganización social.

Blanco, Nel·lo y Gomà (2020) destacan que estas iniciativas desarrollan labores de *“provisión de bienes y de servicios necesarios para la vida cotidiana que ni las administraciones públicas ni el mercado en estos momentos pueden satisfacer por sí solos”*. Reconocen el papel fundamental que tienen las iniciativas para visibilizar y promover la denuncia y movilización contra las injusticias que se han acrecentado durante la crisis. Han

denunciado desahucios, cortes de suministros, discriminaciones racistas, explotación laboral, despidos injustificados, entre muchas otras injusticias. Finalmente, hacen hincapié en la importancia que han tenido los movimientos y redes de solidaridad, para crear y reforzar lazos sociales, fundamentales para combatir el miedo y la angustia que abundaban en aquellos días. Las redes se transformaron en un soporte comunitario, que día a día recordaba a las personas que no estaban solas, sino que pertenecían a una comunidad, y que, entre todos, buscarían soluciones para salir adelante (Blanco, Nel-lo, & Gomà, 2020).

Ahora bien, dada la complejidad y diversas de redes de soporte mutuo que se han desarrollado, sería importante analizar y profundizar en las características de las xarxes en los términos de Félix Requena Santos (1989), el cual se dedicaba a estudio de las redes sociales y sus interacciones, definiéndolas como *“una serie de vínculos entre un conjunto definido de actores sociales”*. Estos vínculos, se caracterizan por tener una serie de propiedades que repercuten sobre diversos aspectos de los actores y las funciones de la red, entre las cuales destacan las siguientes; la posición del actor social, la intensidad de la relación y la accesibilidad, densidad, contenido y duración de la red (Requena, 1989). A través del análisis de estas dimensiones se podría estudiar las posiciones de los actores dentro de las XSM, los puentes entre la red y otras entidades o instituciones, e incluso la posibilidad de acceder a otras redes de intercambio y estructuras de oportunidades para mejorar las condiciones de vida de sus integrantes y vecinos del barrio. Sin embargo, dado que escapa de los objetivos del presente trabajo, se plantea como una de las líneas de investigación recomendada.

c) Equipamientos de proximidad y mirada comunitaria

En cuanto a la relación existente entre el surgimiento de estas redes de soporte mutuo y el papel de las administraciones públicas, a pesar de que un gran número de iniciativas sociales surgen desde la ciudadanía de forma autónoma, muchas de ellas presentan estrecha relación con diversos equipamientos públicos (Palomera, 2020). Aquella interacción se desarrolla especialmente en aquellos casos en los que las iniciativas solidarias disponen de escasos recursos propios, por lo que se apoyan en los recursos e infraestructura de los espacios públicos, utilizándolos como local para poder desarrollarse y encontrarse con otras entidades (Palomera, 2020).

Para analizar la relación entre las personas del territorio y los equipamientos, nos remitiremos a los estudios sobre infraestructura social de Eric Klinenberg (2018). El autor, tras realizar diversos estudios, evidenció que los barrios en los que existe infraestructura social robusta tienen mejor posibilidad de sobrepasar las crisis y capacidad de resiliencia, que los que no las tienen (Klinenberg, 2018).

Según el autor, la infraestructura social son los espacios y elementos físicos que permiten construir conexiones sociales, tanto entre personas, organizaciones y servicios (Klinenberg, 2018), son los lugares físicos que le dan forma a la manera en la que las personas interactúan. De este modo, infraestructura social no es en sí misma el capital social, sino que las condiciones físicas que determinan si el capital social se desarrolla o no. Así, en aquellos casos que existe una mejor infraestructura social se *“fomenta el contacto, apoyo mutuo y colaboración entre amigos y vecinos, cuando se degrada e inhibe la actividad social dejando a las familias e individuos valerse por sí mismos”* (Klinenberg, 2018). A través de las infraestructuras sociales, se crean espacios de encuentro, lugares de reunión, eventos comunitarios y actividades informales. Permiten crear vínculos sociales entre los residentes de un territorio y que surjan oportunidades de apoyo mutuo entre ellos. Muchas veces, se constituyen como el único

territorio común entre personas muy diferentes que, de no existir ese espacio, no se encontrarían, por lo que permite crear vida colectiva y fomentar la participación (Klinenberg, 2018).

Ahora bien, en Barcelona, muchas de las xarxes de suport mutu desarrollaron su trabajo desde las dependencias de los equipamientos de proximidad de la ciudad, por lo que resulta interesante analizar si es que aquellos espacios sirvieron de infraestructura social para conectar a las xarxes y mejorar la vida colectiva del barrio. Nos referiremos a los equipamientos de proximidad como *“una infraestructura física, un edificio, destinando a prestar o acoger un servicio público”* (Dirección Servicio de Acción Comunitaria, 2020). En estas infraestructuras se puede trabajar en mayor o menor medida la mirada comunitaria y cumplir funciones más allá de ser solo una instalación, por lo que, en realidad, *“lo que define a un equipamiento es el servicio que presta”* (Dirección Servicio de Acción Comunitaria, 2020).

De esta manera, concordamos en señalar que, un equipamiento tiene una intencionalidad y una mirada comunitaria *“cuando desarrolla su proyecto y sus actividades desde el diálogo con el entorno, procurando ser accesible para todo el mundo, promoviendo la participación comunitaria de las personas que lo utilizan y de los actores comunitarios del entorno”* (Dirección Servicio de Acción Comunitaria, 2020). De este modo, aquella mirada comunitaria presenta una serie de intencionalidades: ser público y abierto, ser un espacio de encuentro y que permita generar relaciones, un espacio donde la gente pueda dar y mostrarse protagonista y, debe vincularse con el entorno, las personas, servicios y otros equipamientos. Así, esta óptica comunitaria, debe desarrollarse de manera que *“no cree una dependencia que pueda poner en el peligro la sostenibilidad del proyecto y de la comunidad que lo conforma”* por lo que, desde los equipamientos, es importante trabajar el empoderamiento de los participantes, su autonomía e independencia (Palomera, 2020).

Finalmente, concordarnos con que estos equipamientos deben promover la participación comunitaria, es decir, la posibilidad de que las personas puedan *“participar haciendo”*, a través de la autoorganización y gobernanza participativa (Dirección Servicio de Acción Comunitaria, 2020). Se han de crear espacios que sean capaces de reunir a distintos actores del territorio, crear xarxa y generar dinámicas de gobernanza. Entenderemos esta última en el sentido que le dan Mac Hufty, Ernesto Báscolo y Roberto Bazzani (2006), al referirse a la gobernanza como *“los procesos de acción colectiva que organizan la interacción entre los actores, la dinámica de los procesos y las reglas del juego (informales y formales), con las cuales una sociedad determina sus conductas, toma y ejecuta sus decisiones”*. De este modo, la gobernanza que pone en relación a los equipamientos con las XSM se refiere a aquellos procesos de acción colectiva, que organizan las dinámicas de los actores y las interacciones entre las estructuras, que determinan cómo el poder es ejercido, la toma de decisiones y como participan estos en los diferentes procesos del territorio.

Por todo lo anterior, concertamos en realizar el estudio a partir del análisis del papel de los equipamientos como infraestructura social con intencionalidad comunitaria, como una óptica de trabajo que permite desarrollar dinámicas colectivas para enfrentar de mejor forma las crisis en el territorio. Para esto, es importante también, que estos equipamientos sean capaces de generar espacios de gobernanza entre los diferentes actores del entorno, para promover que se desarrolle un trabajo conjunto desde distintos sectores. De esta manera, los equipamientos procuren ser espacios de encuentro abiertos que permitan generar relaciones y vínculos con otras personas y agentes del entorno.

d) Acción comunitaria y su triple intencionalidad: fortalecimiento, inclusión y mejora de las condiciones de vida de los participantes de la acción

Según los postulados de Blanco y Rebollo (2002), para comprender la acción comunitaria es necesario situarse en una comunidad, la cual es una red de actores y relaciones que se establecen en un territorio determinado. Como señala Morales (2017), la acción comunitaria, a su vez, presenta dos elementos vertebradores; la proximidad y la cooperación. El primer elemento, nos remite a la necesidad de acotar la acción comunitaria a un territorio o ámbito compartido, lo que permite que se configuren dinámicas de cotidianidad y convivencia entre sus miembros. Y, el segundo, hace alusión a la voluntad o necesidad de trabajar con esa comunidad, de manera que permita trabajar objetivos colectivos, de manera colectiva.

En esta investigación, nos referiremos a acción comunitaria como un proceso de acción-reflexión-acción, un *“proceso generador de aprendizajes desde la interacción, de toma de conciencia (sobre relaciones de poder, necesidades y recursos), el cual aspira a producir acciones conscientes, nueva reflexión y nueva acción para la mejora de las condiciones de vida”* (Morales, 2017). De esta manera, la acción comunitaria busca dar respuestas colectivas a las necesidades colectivas de un determinado territorio, mediante el desarrollo de estrategias participativas de cooperación entre los diferentes actores. (Morales & Rebollo, 2014). Así, las acciones comunitarias pueden ser promovidas y/o participadas por las administraciones; generadas de manera autónoma por la ciudadanía al margen de lo institucional; o pueden ser mixtas, que, aun siendo políticas públicas, pueden estar lideradas o gestionadas por la ciudadanía organizada (Morales, 2017).

Las acciones comunitarias, entendidas como acciones colectivas con objetivos colectivos, tienen una triple intencionalidad y estrategia; a) promover el empoderamiento o fortalecimiento de la población; b) incluir al conjunto de la misma, es decir, no generar exclusión incorporando la diversidad de sus miembros; y, c) mejorar las condiciones de vida. Las tres dimensiones están interrelacionadas y cada una de ellas se puede presentar en mayor o menor medida (Morales & Rebollo, 2014).

A continuación, presentamos cada una de aquellas dimensiones y como serán entendidas durante esta investigación.

i) Dimensión de acción comunitaria de fortalecimiento

El empoderamiento, como primera intencionalidad de la acción comunitaria, es definido por Rappaport (1987) como *“un proceso por el cual las personas, organizaciones y comunidades adquieren el dominio de sus vidas a partir del desarrollo de los recursos individuales, grupales y comunitarios que generan nuevos entornos, mejorando la calidad d vida y el bienestar”*.

Sin embargo, parte de la doctrina ha criticado dicha denominación ya que, “empoderamiento”, corresponde a la traducción de la palabra anglosajona “empowerment”, a pesar de que, ya existía el concepto en castellano, denominado fortalecimiento o potenciación, proveniente de América Latina (Montero, 2003). A pesar de ello, parte de la literatura considera que ambos términos pueden ser usados indistintamente ya que *“reflejan bien la acción de promoción y generación de poder en individuos, grupos y comunidades, por ellos mismos”* (Morales & Rebollo, 2014).

Ahora bien, en relación al concepto poder, Maritza Montero (2003) desde la psicología social comunitaria, plantea que ha de ser entendido como una relación de poder. En aquella relación, por un lado, se encuentran aquellos sujetos que dominan y controlan los recursos en asimetría y desigualdad de condiciones y, por otro, se encuentran aquellos que no controlan los recursos. Tras un proceso de toma de conciencia, los últimos comprenden dicha asimetría y desigualdad y comienzan a realizar *“procesos de alternación planificada o accidental de los elementos de las relaciones de poder”* de manera que, poco a poco, consiguen alcanzar un cambio en las relaciones de poder y finalmente el cambio social.

De este modo, la autora plantea que el fortalecimiento es una de las vías fundamentales para alcanzar el desarrollo y la transformación de las relaciones de poder y de las comunidades. En esta investigación, nos referiremos al fortalecimiento en los términos que plantea Maritza Montero (2003) como *“el proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar sus situaciones vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos”*. De esta manera, mediante la participación de las personas, el apoyo a sus cualidades positivas y el fomento de sus capacidades, se logra el fortalecimiento de las personas y los grupos para que logren por sí mismos, transformaciones positivas que mejoren su calidad de vida y su acceso a bienes y servicios (Montero, 2003).

Maritza Montero (2003) plantea que los aspectos fundamentales para definir el proceso de fortalecimiento de una comunidad son los siguientes:

- La participación e implicación activa de las personas, la cual es fundamental porque permite que los demás elementos puedan desarrollarse y alcanzarse. Debe darse para crear acciones promovidas por los miembros de la comunidad, en función de objetivos generados a partir de las necesidades de los mismos, fundamentadas en la solidaridad y el apoyo social.
- La concientización y comprensión crítica de las fuerzas sociales y políticas que actúan en la vida cotidiana y su politización.
- El desarrollo de las capacidades individuales, grupales y de la comunidad.
- La autogestión, entendida como la autonomía de las acciones y toma de decisiones que conciernen a la comunidad y contribuyen a la solución de los problemas comunitarios.
- El control, entendido como la capacidad de dirigir, de decidir, de tener potestad sobre asuntos relevantes para la comunidad.
- La autoconfianza y compromiso con el resto de la comunidad.
- El desarrollo de una identidad social comunitaria que se sustente en valores y creencia y expresen reivindicaciones conseguidas entre sus miembros.

Es por estos factores que, coincidimos con Mariza Montero, al señalar que el proceso de fortalecimiento, además de resaltar el proceso individual, ha de hacerse hincapié en el proceso colectivo del mismo, ya que se centra en el control y el poder que consiguen los actores de la comunidad organizados, *“en el carácter que estos tienen de actores sociales constructores de su realidad y de los cambios que en ella ocurren”* (Montero, 2003).

Por otro lado, tal como reconocen Morales y Rebollo (Morales & Rebollo, 2014), el proceso de empoderamiento puede darse en tres niveles.

- a) A escala individual, dice relación con la toma de conciencia y mejora de las propias capacidades y competencias de los individuos, las cuales, al desarrollar acciones que permitan mejorar su situación, provocan motivación para seguir realizando acciones que tengan incidencia directa sobre su realidad. Este proceso va acompañado de conciencia y comprensión de su situación sociopolítica y el mapa de las relaciones de poder que le afectan.
- b) A escala grupal, ha de hacerse una distinción, *“hacia afuera del grupo”, refiriéndose a la capacidad del grupo de incidir en el medio y alcanzar sus objetivos. Y otra más “hacia adentro”, que tiene que ver con la capacidad del grupo de hacer crecer sus miembros, de promover y desarrollar su empoderamiento individual”* (Morales & Rebollo, 2014).
- c) Finalmente, el empoderamiento a escala comunitaria que, en palabras de Morales y Rebollo (2014), *“se ve como un estado casi idílico a alcanzar, donde el poder fluye y circula entre los distintos miembros de la comunidad, dando lugar a individuos y colectivos capaces de tomar decisiones de manera consciente, de cooperar y trabajar conjuntamente, de influir e incidir sobre las cuestiones que les afectan”*.

ii) Dimensión de acción comunitaria de inclusión

Por otro lado, la segunda intencionalidad de la acción comunitaria se establece sobre la base de la inclusión y democracia, es decir, *“las voluntades de a quién y cómo se dirige la acción comunitaria”* (Morales & Rebollo, 2014). A través de este pilar se busca reconocer la diversidad y diferencias entre las personas de la comunidad, trabajar para incorporarlas y hacerlas parte del proceso. De acuerdo a Morales (2017), este proceso busca implicar y hacer parte del desarrollo de acciones a los más frágiles, poder dar voz a quienes normalmente no la tienen y están excluidos de la sociedad, para que logren la concientización y fortalecimiento, formen parte de la toma de decisiones y sean parte de la comunidad. A contrario sensu, no cumplen con este objetivo, aquellas iniciativas que dejan fuera del proceso a los individuos más débiles o diferentes, a aquellos que no *“son los de siempre”*. Esta intencionalidad también está relacionada con la manera en que se toman las decisiones en una comunidad, la gobernanza de esta y las prácticas de participación comunitaria (Dirección Servicio de Acción Comunitaria, 2020), ya tratadas previamente.

iii) Dimensión de acción comunitaria de mejora de las condiciones de vida

Finalmente, el tercer pilar de la acción comunitaria se basa en trabajar colectivamente para buscar mejorar las condiciones de vida de la comunidad participante de la acción, considerado por la literatura *“como el elemento motivador y finalista de la acción comunitaria”* (Morales & Rebollo, 2014). De acuerdo con Morales y Rebollo (2014), las mejoras de las condiciones de vida están relacionadas con generar nuevas oportunidades para afrontar necesidades y generar acceso a recursos sobre los que se sostiene una vida digna, pudiendo relacionarse con el hábitat, la vivienda, salud, educación, empleo, entre otros. Por lo tanto, que, a través del trabajo colectivo, se logren configurar nuevas oportunidades y acceso a recursos para satisfacer diversas necesidades y carencias de la población. (Morales & Rebollo, 2014) (Dirección de Servicio de Acción Comunitaria, 2016). En su máxima expresión señalan dichos autores, *“implicaría la consecución de cambios estructurales, es decir, transformaciones que pueden suponer conseguir nuevos recursos, reorganizar los existentes, satisfacer necesidades, pero a su vez implicando cambios en actitudes, valores y formas de hacer, etc.”*

A continuación, se presenta un cuadro que sintetiza el abordaje de los diversos conceptos que son analizados en esta investigación:

Cuadro 1: Síntesis referencias teóricas

Concepto	Autores de referencia	Aspectos clave del concepto
Xarxes de suport mutu	Blanco (2020), Palomera (2020)	Son consideradas como múltiples iniciativas solidarias surgidas durante la pandemia como respuesta a la emergencia, que ofrecen una base desde donde trabajar, generar prácticas de apoyo y reciprocidad vecinal, a través de la autoorganización social. Estas iniciativas colectivas buscan satisfacer necesidades colectivas, se basan en cooperación horizontal, tienen vocación empoderadora, y propugnan y ponen en práctica alternativas a los modelos dominantes de relaciones económicas o de relación entre las personas y su entorno social y territorial.
Equipamientos de proximidad con intencionalidad comunitaria	Dirección Servicio de Acción Comunitaria (2020)	Infraestructura física destinada a prestar o acoger un servicio público, que desarrolla su proyecto y sus actividades desde el diálogo con el entorno, procurando ser accesible para todo el mundo y promoviendo la participación comunitaria de las personas que lo utilizan y de los actores comunitarios del territorio.
Infraestructura social	Klinenberg (2018)	Espacios y elementos físicos que permiten construir conexiones sociales, tanto entre personas, organizaciones y servicios y que dan forma a la manera en la que las personas interactúan. Promueven a creación de vínculos, interacción social y la vida colectiva.
Acción comunitaria	Morales & Rebollo (2014)	Iniciativas que buscan dar respuestas colectivas a las necesidades colectivas en un determinado territorio, mediante el desarrollo de estrategias participativas de cooperación entre los diferentes actores.
Inclusión	Morales & Rebollo (2014), Morales (2017)	Acciones colectivas que procuran contar con todos y trabajar para todos los miembros de una comunidad, sin generar exclusiones, con especial atención de las personas en situación de más vulnerabilidad.
Fortalecimiento	Montero (2003)	Proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar sus situaciones de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos.
Mejora de las condiciones de vida	Morales & Rebollo (2014), Dirección de Servicio de Acción Comunitaria (2016)	Elemento motivador y finalista de acción comunitaria el cual, por medio de acciones colectivas, una comunidad logra generar nuevas oportunidades y acceso a recursos para satisfacer carencias de la población que en ella participa.

Fuente: Elaboración propia en base a la literatura especificada.

3. Propuesta metodológica

El objeto de esta investigación es conocer de qué manera se implementó en la práctica el proyecto Casals Comunitari y comprender en profundidad si es que este contribuyó a robustecer las XSM. El análisis se realizó a partir de las experiencias específicas de diversos informantes clave, por lo que la investigación se desarrolló desde metodologías cualitativas a través del enfoque de investigación interpretativo inductivo. Los informantes clave fueron diferentes actores involucrados con la implementación del proyecto Casals Comunitari, referentes de DSAC, coordinadores de casals y personas integrantes de las xarxes de suport mutu.

La estrategia de obtención de información fue a través de entrevistas cualitativas ya que permiten conocer percepciones, opiniones y creencias de los informantes de manera detallada y directa. Específicamente, para recopilar información se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada, para poder realizar una aproximación exploratoria, ahondar en el asunto y abrir la diversidad de experiencias para profundizar en aquellos aspectos más relevantes, permitiendo dar espacio para descubrir temas no previstos y formular nuevas preguntas. Las entrevistas se complementaron con revisión documental, documentos enviados por la secretaría técnica del proyecto Casals Comunitari, y de literatura y visitas a terreno.

Se realizó un trabajo de campo exploratorio, a través de entrevistas semiestructuradas a informantes clave y revisión documental, para poder conocer la implementación del proyecto en cada uno de los 24 casals y, posteriormente, seleccionar los dos casos de estudio a analizar en profundidad. Los criterios que se siguieron para seleccionar a los dos casals analizados en profundidad, son los siguientes: en primer lugar, que hubiesen participado las xarxes en el desarrollo del proyecto y que se haya creado una mesa de gobernanza. Y, en segundo lugar, que se hayan desarrollado proyectos a través de la autoorganización de las xarxes en coordinación con las mesas de gobernanza y que las xarxes continúen trabajando hasta el día de hoy. Tras analizar estos criterios y la posibilidad de acceder a los informantes, se seleccionó el casal de barri Ton i Guida del distrito de Nou Barris y el centro cívico El Carmel, de Horta-Guinardó.

Durante el trabajo de pre-campo, a través de las entrevistas se buscó indagar en las experiencias de los informantes para poder conocer en profundidad su percepción sobre el proyecto. Se entrevistó a los referentes de DSAC, de la administración, encargados de implementar en proyecto en cada uno de los casals, a una persona de la Regidoria de Drets de Ciutadania i Participació para indagar en aspectos políticos del proyecto, a una persona coordinadora de un casal y se realizó una visita a terreno.

En el trabajo de campo, dado que se buscaba conocer la percepción de los informantes desde distintos sectores, por cada uno de los dos casals, se entrevistó a personas de la administración o que forman parte del entramado institucional (Entrevista Pla Comunitari Roquetes), a coordinadores de los casals y a personas integrantes de las xarxes de suport mutu. El guion de entrevista se diseñó a partir de Montero (2003), (Rebollo, Morales, González, & (IGOP), 2016), Dirección Servicio de Acción Comunitaria (2020).

El trabajo exploratorio y el trabajo de campo se realizaron entre los meses de abril y mayo de 2021. Durante el trabajo de pre-campo se entrevistó a 11 personas, algunas de ellas en dos sesiones, se realizó una visita a terreno y se revisaron documentos, actas de reuniones, criterios de seguimiento, memorias y material audiovisual. Para el trabajo de campo se entrevistó a 8 personas, se asistió a una reunión de mesa de gobernanza y se revisó material audiovisual.

El análisis de la información se realizó por análisis de contenido de los discursos de los diferentes informantes en dos fases. Por un lado, se analizó la implementación general del proyecto y sus principales debilidades y fortalezas,

por medio de un cuadro resumen, que se adjunta en el Anexo, con las siguientes categorías de análisis: distrito, equipamiento, xarxes de suport que participaron. Respecto a las mesas de gobernanza, los actores que participaron, el grado de implicación, participación de los servicios públicos e institucionales y la creación de nuevos vínculos y alianzas. Descripción de los proyectos desarrollados, el presupuesto y sus características y robustecimiento del equipamiento.

En segundo lugar, el análisis de la implementación del proyecto desde las intencionalidades de la acción comunitaria se realizó en base al estudio de dos casos prácticos, y se analizó a través de las siguientes categorías de análisis:

Cuadro 2: Marco analítico triple intencionalidad de la acción comunitaria

Dimensiones		Categorías de análisis
Triple intencionalidad de la acción comunitaria	Fortalecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Participación e implicación activa de las personas. • Concientización y comprensión crítica de la realidad. • Desarrollo y fomento de capacidades y recursos individuales y grupales. • Proactividad en la gestión, menos dependencia. • Liderazgos rotativos y plurales. • Autogestión, autonomía de acciones y toma de decisiones para solucionar problemas comunitarios. • Control, capacidad de dirigir y tener potestad sobre asuntos relevantes para la comunidad. • Capacidad autoorganizativa de la comunidad para proponer proyectos. • Identidad comunitaria y compromiso con la comunidad. • Capacidad del grupo de incidir en el medio y alcanzar sus objetivos.
	Inclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de personas. • Diversidad y diferencia de personas participantes. • No exclusión de personas del territorio. • Creación de nuevos vínculos entre personas, instituciones y equipamientos. • Implicación de personas más excluidas de la comunidad. • Toma de decisiones escuchando diversidad de voces. • Calidad democrática, información, transparencia, renovación de liderazgos, implicación de vecinos y tejido social en toma de decisiones.
	Mejora de las condiciones de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Generar acceso a recursos que se consideran insuficientes para la comunidad. • Capacidad de interlocución con autoridades y consecución de objetivos. • Creación de nuevos espacios para afrontar carencias y necesidades de la población.

Fuente: Elaboración propia en base a Montero (2003), Morales & Rebollo (2014), Dirección Servicio de Acción Comunitaria (2020), Rebollo (2016).

4. Análisis de la implementación del proyecto Casals Comunitari

En este capítulo se analiza la implementación en la práctica del proyecto Casals Comunitari. Se expone el diseño original del proyecto, su reformulación, y la teoría del cambio. Posteriormente se desarrollan los resultados sobre la implementación práctica del proyecto, para concluir destacando las principales debilidades y fortalezas de la implementación.

a) Diseño del proyecto Casals Comunitari:

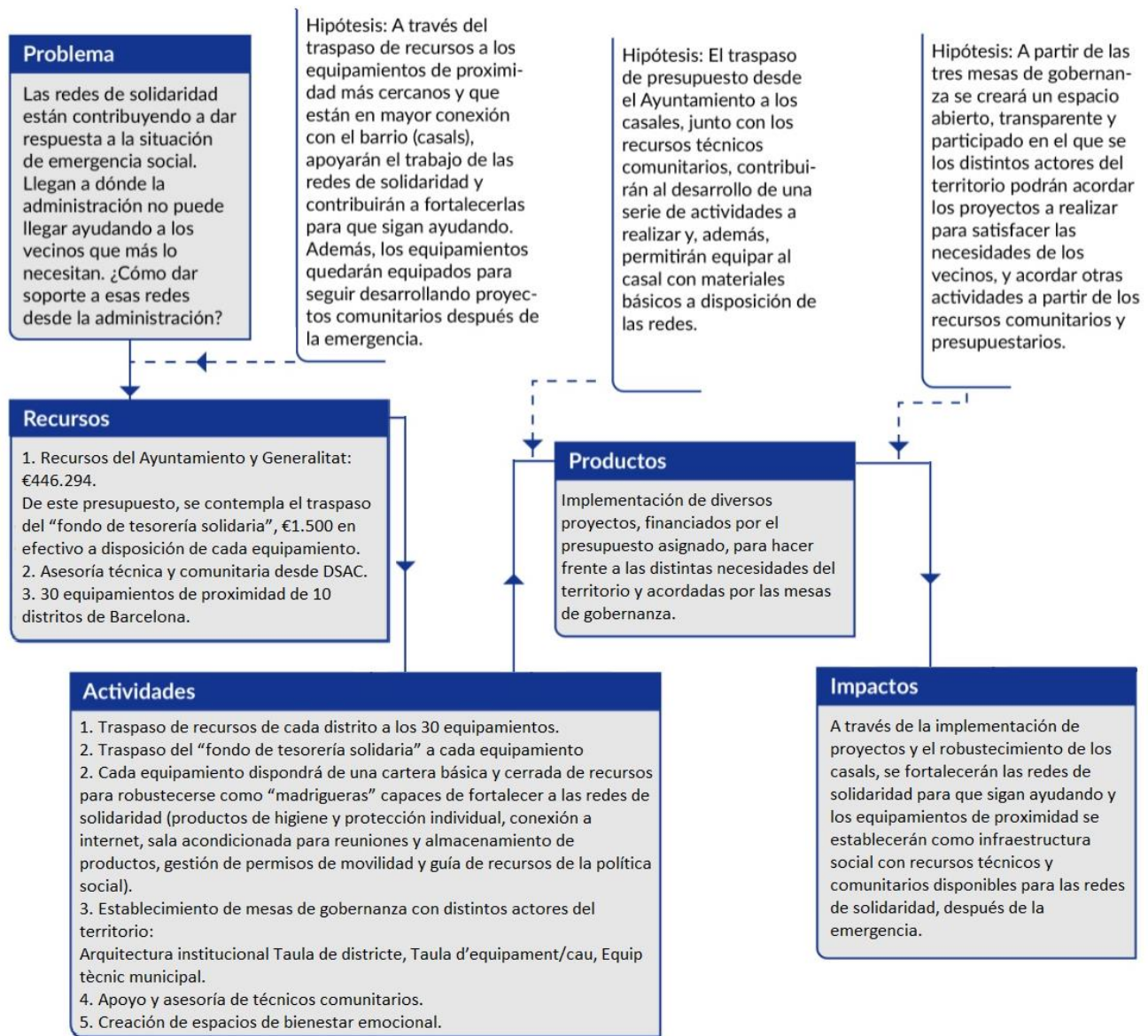
En los primeros meses de la crisis provocada por la pandemia, eran muchas las necesidades que había que hacer frente y muchos los colectivos que se veían especialmente afectados. A pesar de todas las dificultades que implicaba realizar un diagnóstico en aquellas circunstancias, en confinamiento total y con muchísimos servicios cerrados y falta de información, este fue realizado por la DSAC comunicándose directamente con diferentes funcionarios y personas que trabajaban en los territorios alrededor de la ciudad. De esta forma, se detectó que las principales necesidades giraban en torno a tres grandes ejes; alimentos, materiales necesarios para combatir la brecha digital y, por último, el tiempo, tanto para llamadas de acompañamiento, compras, tutorías, entre otros. Del mismo modo, se identificó que los grupos de colectivos sociales que se estaban viendo más afectados, eran aquellas personas que se encontraban en situación de soledad no deseada, los infantes, y el colectivo de personas invisibilizadas como inmigrantes, personas que viven en situación de precariedad, personas en situación irregular administrativa.

Frente a esta situación, desde DSAC diseñaron el proyecto Casals Comunitari, teniendo como imaginario operativo que los equipamientos fuesen centros de referencia para las redes de solidaridad. Buscaban que aquellos espacios fuesen un tridente estratégico de acción comunitaria, de manera que lograsen trabajar en conjunto equipamientos, asociaciones y servicios (Dirección de Servicio de Acción Comunitaria, Consejería de Derechos de Ciudadanía y Participación, 2020).

El objetivo del proyecto era fortalecer las redes de solidaridad surgidas en respuesta a la crisis provocada por la pandemia, a través del traspaso de recursos y apoyo técnico de la administración, a 30 equipamientos alrededor de la ciudad. De esta manera, se buscaba que cada casal se convirtiese en una madriguera para las redes de solidaridad. Que contaran con una cartera básica y cerrada de recursos para habilitar el equipamiento, promover la coproducción de proyectos a través de mesas de gobernanza, contar con espacios de bienestar emocional y contar con la asesoría de los técnicos de DSAC. Así, el proyecto fue creado en base a dos objetivos específicos. El primero, objetivo de emergencia, buscaba fortalecer las redes de solidaridad, dotarlas de recursos, un equipamiento de proximidad desde donde pudiesen funcionar y brindarles apoyo técnico para empoderar a las personas, de manera que no se crearan fronteras entre quien ayuda y quien es ayudado. El segundo objetivo, seguía un componente de estrategia, el cual buscaba promover la cultura de la solidaridad más allá de la emergencia actual de pandemia. Buscaba que los equipamientos de proximidad se convirtiesen en infraestructura social robusta con capacidad de dar respuesta a necesidades sociales y apoyar a las redes de solidaridad permanentes.

La teoría del cambio inicial del proyecto, es decir, la cadena de hipótesis que plantea de qué manera los recursos asignados a la intervención, permiten desarrollar actividades, productos y finalmente conseguir los beneficios esperados tras la intervención (Blasco, 2009) era la siguiente:

Cuadro 3: Teoría del cambio proyecto Casals Comunitari



Fuente: Elaboración propia en base a (Blasco, 2009) y (Dirección de Servicio de Acción Comunitaria, Consejería de Derechos de Ciudadanía y Participación, 2020)

El proyecto inicialmente tenía una duración de 6 meses, debía comenzar su ejecución en junio y finalizar en diciembre de 2020, fecha a la que estaba sujeto el presupuesto disponible. Al momento de diseñar el proyecto, se ideó pensando en que iba a existir una expedita asignación del presupuesto y que, ante dificultades, serían resueltas con el apoyo de los técnicos.

El presupuesto total del proyecto en el año 2020 fue de €446.294, de los cuales, €267.000 fueron aportados por la Generalidad de Cataluña y €179.294 por el Ayuntamiento de Barcelona. El presupuesto se distribuiría entre los casals, los que debían ceñirse a partidas que detallaban los porcentajes máximos en los que estaba permitido su

inversión. De esta manera, las partidas estipulaban porcentajes para adquirir material tecnológico, equipos informáticos y telefónicos, material fungible y de seguridad (EPIS), gastos de funcionamiento y otros fungibles, impresión y rotulación de materiales, actividades comunitarias y soporte técnico. Finalmente, el presupuesto contaba con un fondo llamado “fondo de tesorería solidaria”, que consistía en un anticipo de €1.500, en efectivo, a disposición de cada equipamiento.

Una vez que comenzó a ser ejecutado el proyecto, este presentó una serie de dificultades que obligaron su reformulación. Finalmente, el proyecto se implementaría en 25 equipamientos, entre ellos casals, centros cívicos y otras infraestructuras. Por otro lado, no se dispondría del Fondo de anticipo o dinero en efectivo pensado para la libre disposición de cada equipamiento y, se debió modificar el cronograma ya que, debido a las características particulares del territorio y las redes de solidaridad, la ejecución del proyecto era diferente en cada equipamiento. También se debieron realizar modificaciones a la gestión del proyecto, ya que su ejecución implicó la dedicación prácticamente exclusiva de todo el personal de la Dirección del Servicio de Acción Comunitaria. Tras lo anterior, se crearon entre otros, una secretaría técnica exclusivamente para el proyecto, y un equipo de seguimiento de la gestión administrativa, dedicado al financiamiento, contratación y compra de materiales.

Finalmente, el proyecto se implementó en los siguientes equipamientos según cada distrito de la ciudad:

Cuadro 4: Equipamientos por Distrito donde se implementó el proyecto Casals Comunitari:

Distrito	Casal o Equipamiento
Ciutat Vella	Casal de barri Raval
	Asociación Barceloneta Alerta
	Casal de barri Pol de la Figuera
Eixample	Casal de barri Espai 210
	Casal de Joves Lola Anglada
	Espai Veinal Calabria 66
Gracia	Centro Cultural La Violeta
	Centro Cívico El Coll La Bruguera
Horta Guinardó	Centro Cívico Carmel
	Casal de barri Can Travi
	Casal de barri Mas Guinardó
Les Corts	Centro Cívico Trias i Peitx
Nou Barris	Casal de barri Ton i Guida
	Centro Cívico Can Basté
	Casal de barri Torre Baró
Sant Martí	Casal de barri Espai Antoni Miró Peris
	Casal de Barrio Besos
	Espai Municipal Via Trajana
Sant Andreu	Centro Cívico Trinitat Vella
	Casal de barri Torre de la Sagrera
Sants-Montjuic	Casal de barri la Vinya
	Equipamiento La Lleialtat Santsenca
	Xarxa de Suport Mutuo Poble-Sec
Sarria-St Gervasi	Casal de barri Can Rectoret
	Centro Cívico Casa Orlandai

b) Ejecución del proyecto Casals Comunitari

Dada la diversidad del territorio, de las necesidades de las personas y de las redes de solidaridad, finalmente la ejecución del proyecto presentó diferencias a como estaba diseñado en un inicio.

Haciendo una descripción general de la implementación, se puede señalar lo siguiente. En la implementación no se contó con la participación de las XSM en todos los equipamientos, ni con todos los servicios, entidades y asociaciones presentes en el territorio. Tampoco todos los equipamientos se constituyeron como madrigueras, con una canasta básica de recursos, para fortalecer las redes de solidaridad. Dada las características de los diferentes territorios y las posibilidades de los agentes y funcionarios, el proyecto se desarrolló solo a partir de una mesa de gobernanza, no de tres como estaba previsto en un inicio. Respecto a los equipamientos, pese a que si se les transfirió el presupuesto, el proyecto no se logró implementar en el casal Pou de la Figuera, del distrito de Ciutat Vella, por lo que finalmente, el proyecto se implementó en 24 equipamientos. En cuanto a su desarrollo, se dio preferencia a la ejecución de diversos proyectos impulsados por las xarxes o por las mesas de gobernanza, por lo que, en la práctica, se realizaron 24 proyectos diferentes, uno por cada equipamiento en el que se ejecutó el proyecto Casals Comunitari.

Durante la implementación del proyecto, se buscó que se integrasen a la mesa de gobernanza la mayor cantidad de representantes del territorio, entidades, servicios y las xarxes de suport mutu. Desde la secretaria técnica del proyecto definen estas XSM como *“grupos organizados de personas o entidades, que aúnan esfuerzos para el bienestar de sus vecinos y vecinas”* (Entrevista secretaria técnica Proyecto Casals Comunitari (PCC)). Reconocen que, a través de diversas formas de organización, se articulaban de tal manera que lograban evitar que personas de riesgo tuviesen que exponerse, cubriendo las más diversas labores a través de un ejercicio de solidaridad. Desde la secretaria técnica reconocen que, a pesar de la gran diversidad de XSM que surgieron durante la pandemia, se pueden distinguir, por un lado, aquellas más espontáneas, que surgieron como una unión temporal de personas debido a la emergencia y la pandemia y, por otro lado, aquellas que surgieron a partir de entidades ya existentes, como casal de joves o centros cívicos. Estas iniciativas presentan características específicas que determinan la particularidad de cada una de ellas. Todas se diferencian en cuanto a su estructura, organización, plataforma y forma de relacionarse o no con la administración e instituciones. Algunas son más horizontales, otras siguen una estructura jerárquica, algunas toman decisiones de manera consensual y otras de forma democrática. Algunas xarxes están constituidas solo por vecinas y vecinos a título individual, otras solo por entidades y asociaciones y otras que se componen por ambas. Todo lo cual demuestra la gran diversidad de cada una de ellas, especialmente reconocido por la secretaria técnica del proyecto.

a) Organización del proyecto:

Como señalamos precedentemente, la organización del proyecto sufrió modificaciones respecto a su diseño original en los siguientes términos.

En relación a la organización desde la Dirección del Servicio de Acción Comunitaria (DASC), contaba con un director, una secretaria técnica compuesta por 3 personas, que tenía la labor de coordinar el proyecto a nivel de ciudad y coordinar los proyectos que se realizaron en todos los casals. Luego con un equipo de 8 referentes encargados de impulsar la implementación del proyecto en cada uno de los 10 distritos. Por otro lado, había un

equipo administrativo encargado de la gestión administrativa y presupuestaria directamente con cada distrito y solucionar las dificultades que pudiesen surgir. Y, finalmente un equipo de comunicaciones.

En la práctica, la implementación del proyecto desde la administración consistió en que, la DSAC presentó el proyecto a los encargados de cada distrito y juntos decidieron el equipamiento donde se implementaría el proyecto. Luego, los referentes de cada distrito de la DSAC se pusieron en contacto con los coordinadores de los equipamientos y los técnicos de barrio que participaron y desde ahí comenzaron a invitar a participar, en lo posible, a todas las xarxes, entidades, asociaciones, y servicios del territorio.

b) Objetivos del proyecto:

Respecto a los objetivos del proyecto, como señalamos previamente, estos respondían a un objetivo de estrategia, que consistía en fortalecer los equipamientos de proximidad para que desarrollaran o robustecieran su mirada comunitaria y desde ahí se impulsaran más proyectos comunitarios una vez superada la crisis. Y un objetivo de emergencia, que buscaba fortalecer las redes de solidaridad, a través de una serie de recursos y apoyo técnico comunitario. A continuación, se hace referencia a su desarrollo en la implementación del proyecto, pese a lo cual, se profundizarán más adelante.

Respecto al objetivo de estrategia, el proyecto buscaba que las inversiones que se realizaran contribuyesen a que en el futuro se pudieran seguir desarrollando proyectos con mirada comunitaria (Dirección Servicio de Acción Comunitaria, 2020), se realizaran inversiones para apoyar el trabajo de las xarxes y mejoraran la infraestructura del equipamiento. En términos de Klinenberg (2018), mejorar la infraestructura social tanto en términos de infraestructura física como de conexiones y vínculos. Se reconoce que tras el proyecto 18 casals mejoraron la infraestructura del equipamiento y los otros casals, no mejoraron o mejoraron mínimamente. Respecto al trabajo comunitario desarrollado y la generación de conexiones desde el casal, hubo casos en que fue sumamente relevante contar con técnicos y asesoría comunitaria para apoyar el trabajo de las mesas de gobernanza y las xarxes. Fue a través del trabajo comunitario y en conjunto con las xarxes, que permitieron que equipamientos se robustecieran como lugares de referencia, puntos de conexión entre personas, entidades y vinculación con servicios del territorio. A lo anterior, se sumó el hecho de que, en algunos territorios, las personas ya estaban acostumbradas a trabajar de manera comunitaria, debido a las mesas comunitarias existentes previamente, por lo que hubo menos dificultades para desarrollar proyectos desde esa perspectiva. Hubo otros equipamientos en los que no se trabajaba de manera comunitaria y que, tras el proyecto, reconocieron estar interesados en comenzar a desarrollar la perspectiva comunitaria en su forma de trabajo fortaleciendo su infraestructura social¹.



Ahora bien, para poder desarrollar estos objetivos, era necesario que el proyecto se implementara a partir de una mesa de gobernanza con la mayor cantidad de actores del territorio (Entrevista secretaría técnica PCC). Se buscó crear un espacio de encuentro, entre servicios, entidades y XSM, para trabajar en conjunto, proyectos e intereses similares que estuviesen desarrollando cada uno por su lado, para que aquí se encuentren, se potencien y mejoren

¹ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

su acceso a recursos y oportunidades. La secretaría técnica del proyecto se refiere a las mesas de gobernanza como “el órgano decisorio del proyecto Casals Comunitari en cada equipamiento, donde, de manera conjunta, asamblearia, se exponen las necesidades de cada agente y se decide dónde focalizar los esfuerzos (presupuesto, logística, etc.)” (Entrevista secretaría técnica PCC). En muchas ocasiones entre algunos actores existían conflictos, enemistades, estigmas y resquemores, por lo que no se trabajaba en conjunto y tras un proyecto común. Con el desarrollo del proyecto se constató que era imposible que se integraran en la mesa la gran mayoría de los actores, más, se buscó crear el espacio para vincular a agentes que antes no se encontraban. De esta forma, dar espacio para exponer sus necesidades y diagnósticos desde distintas perspectivas, y presentar los proyectos y acciones que cada entidad estaba desarrollando en los barrios, para buscar oportunidades de aprendizaje y colaboración, ya no solo del mismo barrio, sino entre distintos barrios y territorios.

El diseño del proyecto proponía en las mesas de gobernanza participaran distintos actores, incluyendo Servicios Sociales (CSS), técnicos del DSAC, de los equipamientos y distritos, entidades del barrio, redes de solidaridad y vecinos individualmente. Sin embargo, pese a que se hizo un llamado general a participar, la participación de estos fue diferente en cada equipamiento. Para constituir las mesas de gobernanza, se intentó contactar a la mayor cantidad de agentes del territorio, para lo que fue fundamental en algunos casals, el papel de los técnicos de barrio, de los coordinadores de los equipamientos, de los técnicos de Pla Comunitari. En casos la invitación fue personalizada a cada entidad, en otros fue puerta a puerta para lograr llegar a la ciudadanía a título individual y en otros casos, de manera generalizada.

c) Mesas de gobernanza:

Finalmente, el proyecto se desarrolló a partir de una sola mesa de gobernanza por casal que agrupaba a todos los actores, no 3 mesas como estaba diseñado en un principio. Estas estaban compuestas por distintos actores y con diferente nivel de implicación. En relación a la percepción de los informantes respecto a la participación, en 7 casals valoran que esta fue muy alta con mucha implicación de los asistentes, en 13 consideran que la participación fue alta, es decir que se reunían recurrentemente pero la implicación de los actores fue decreciente, en 3 casals consideran que la participación fue baja y en 1 casal se desconoce la participación e implicación ya que la referente de DSAC no pudo participar en la mesa de gobernanza porque las xarxes tenían un espacio diferente². Por lo que, es posible concluir que en más de la mitad de los casals, existe la percepción de que la participación en las mesas de gobernanza fue alta o muy alta.



Las mesas de gobernanza presentaban distintas dinámicas, estructuras, tiempos, maneras de llegar a acuerdos. Muchas de ellas eran asamblearias y tomaban decisiones por consensos. Otras tenían estructura jerárquica en la que las decisiones ya se habían decidido previamente en la XSM. También existieron casos en que no se crearon mesas de gobernanza, sino que se aprovecharon los espacios que ya existían en el territorio, y en otros las XSM aceptaron participar en el proyecto, pero dejando fuera a la administración.

² Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

En relación con la participación de actores en las mesas de gobernanza, solo en 13 casals participaron XSM y, en todo el desarrollo del proyecto Casals Comunitari, participaron 18 xarxes en total. De las redes que participaron, muchas de ellas reconocieron que lo que les motivó a unirse al proyecto, no fue otra cosa que el presupuesto disponible ya que, en algunos casos, necesitaban más recursos para seguir funcionando³. También ocurrió que diversas redes optaron por no participar en el proyecto, por motivos políticos, por diferencias con la administración o porque ya tenían su propia manera de trabajar y no querían adecuarse al plan de trabajo del proyecto.

Casals en los que participaron las XSM.



Casals donde hubo participación de ciudadanía organizada. ■

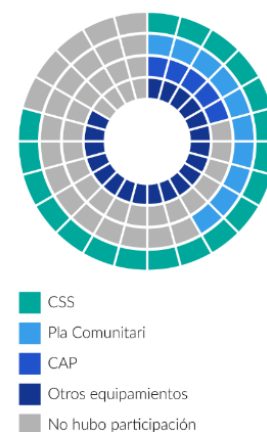
Casals donde hubo participación de ciudadanía a título individual. ■



En todas las mesas de gobernanza hubo participación de ciudadanía organizada, entendida como asociaciones, entidades y colectivos informales, salvo en 2 casals, casal de barri Torre Baró y la XSM de Poble Sec, que se desarrollaron solo ciudadanía a título individual. Y, del mismo modo, 10 mesas de gobernanza contaron con la participación e implicación de personas a título individual que no representaban a ninguna asociación o entidad⁴.

Algunas mesas de gobernanza presentaron alta participación de servicios públicos⁵, otras en que estos asistieron al principio y luego dejaron de participar. Respecto a la participación de CSS, los cuales eran unos de los agentes fundamentales en el diseño del proyecto, en la mayoría de las mesas de gobernanza la participación fue valorada como adecuada, salvo en dos casals que su participación fue baja o casi no participaron del proyecto. Destacó la participación de CSS en los casals Espai Antoni Miró Peris, de Trinitat Vella y Torre la Sagrera. Por otro lado, en la mayoría de casals participaron las técnicas de distrito y jugaron un rol fundamental por ser una bisagra entre el Ayuntamiento y la ciudadanía del barrio. En 10 mesas de gobernanza participaron técnicas de Pla Comunitari, y destacó su participación en los casals de Ton i Guida y en Can Basté. Además, en cinco casals participaron representantes del CAP del territorio y fue muy relevante su participación en el CB Espai Antoni Miró Peris. Finalmente, 20 mesas de gobernanza contaron con la participación de otros equipamientos del territorio, como bibliotecas, centros cívicos, casal de infants, entre otros.

Participación de:

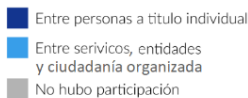


³ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

⁴ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

⁵ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

Casals en donde se crearon nuevos vínculos.



Finalmente, ya que uno de los objetivos era que se crearan espacios de encuentro entre diferentes actores, se analizó si es que, tras el proyecto, se crearon nuevos vínculos y redes entre personas a título individual y entre entidades, asociaciones y servicios⁶. En más de la mitad de los casals reconocen que tras el proyecto se crearon nuevos vínculos entre personas a título individual y en 7 equipamientos consideran que no se crearon nuevos vínculos. Resalta la experiencia en la XSM de Poble Sec ya que el proyecto solo se desarrolló con personas participando a título individual y experiencias en el El Carmel, Trias i Peitx, La Vinya. Respecto a la creación de nuevos vínculos y alianzas con entidades y servicios con los que no estaban acostumbrados a trabajar, 13 casals reconocen haber creado nuevas redes, 6 reforzaron los vínculos que ya tenían y en 5 casals plantean no haber creado nuevas relaciones y vínculos con otras entidades y servicios. Destaca la experiencia en el casal del Espai 210, Can Travi, Antoni Miró Peris, Trinitat Vella, La Vinya y Casa Orlandai.

d) Proyectos desarrollados en los equipamientos:

Se desarrollaron muchísimos proyectos diferentes que variaron dependiendo de las necesidades específicas de cada territorio y lo que se acordaba en cada mesa de gobernanza, adecuándose a la disponibilidad de recursos, la infraestructura disponible, el trabajo de las redes y de los equipos técnicos. En cuanto a la decisión de qué proyectos realizar, en muchos casos se dio prioridad a continuar con los proyectos que ya venían desarrollando las XSM, y en otros casos, al generarse la instancia en la mesa de gobernanza, en la que se presentaban necesidades desde la óptica de diferentes actores, se crearon nuevos proyectos y articularon nuevas alianzas de colaboración.

Sin embargo, existían limitantes en cuanto a los proyectos en los que era posible invertir y los materiales posibles de adquirir y, sobre todo, la vía administrativa para hacer llegar los recursos desde el distrito a los diferentes equipamientos. Debido a que cada distrito tiene una estructura administrativa diferente para asignar recursos a sus equipamientos, existieron importantes diferencias en relación al acceso a los recursos y su disponibilidad.

A pesar de la sensación generalizada de que el proyecto se comenzó a implementar tarde, ya que inició en junio del año 2020, una vez que las xarxes ya llevaban 3 meses actuando en el territorio, existen diferentes percepciones respecto al momento en que los casals tuvieron a su disposición los recursos⁷. En más de la mitad de los equipamientos existe la percepción de que “pudieron disponer del dinero a tiempo”, es decir que se pudo usar para los proyectos que se diseñaron y contribuyó a apoyar labor de las redes de solidaridad. Sin embargo, en un tercio de los casals consideran que el dinero tardó mucho en llegar y generó muchas dificultades. En algunos casos, pudieron disponer del dinero recién en diciembre de 2020, el mismo mes en el que finalizaba el proyecto y era necesario justificar los gastos. Finalmente, también hubo casos en que los equipamientos no pudieron adquirir directamente material inventariable, por lo que fue adquirido por DSAC, demorando más aún su disponibilidad.

⁶ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

⁷ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

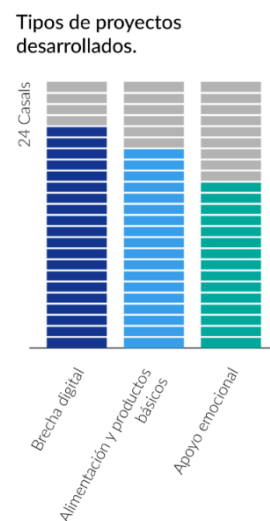
Esta diferencia en el momento en que pudieron disponer del presupuesto se debió a que todos los equipamientos tienen una estructura administrativa diferente, diferente contratación y manera de transferir recursos desde los distritos a los equipamientos. En 10 casals la transferencia de recursos se hizo mediante un contrato menor, 7 a través de una adenda al convenio, 4 por medio de la gestión de Torre Jussana, y 3 por modificación del convenio⁸. Esto provocó que, debido a la complejidad y tardanza en la asignación de recursos, en diversos equipamientos los proyectos tuvieron que comenzar a ejecutarse después de pasado el momento de la urgencia, por lo que hubo que invertir los recursos en proyectos diversos a los propuestos inicialmente porque dicha necesidad ya había sido resuelta por otras vías, provocando en algunos casos, retraso, pérdida de tiempo y desmotivación de algunas redes.



La intencionalidad del proyecto era que los recursos se invirtieran en proyectos en torno a las necesidades específicas de la población, prefiriendo aquellos que promovieran el trabajo comunitario y que la inversión fuese en recursos que quedaran a disposición de las redes en los equipamientos y permitieran darle continuidad una vez terminado el proyecto Casal Comunitari y pasada la emergencia. Por esta razón, por ejemplo, se estableció que no estaba permitido invertir los recursos directamente en alimentos, porque ya existían otros proyectos del Ayuntamiento que se dedicaba a esto, y porque se intentaba promover la inversión de recursos en aspectos que contribuyesen a crear espacios de trabajo comunitario, de empoderamiento, que perduraran en el futuro. Sin embargo, existieron casals en los que si se invirtieron los recursos en alimentación y para complementar las canastas de ayuda.

Ahora bien, tal y como existían diversas necesidades, fue el desarrollo de diversos proyectos⁹. Entre las categorías de proyectos que más se desarrollaron en los casals, encontramos aquellos para hacer frente a la brecha digital, relacionados a la alimentación y productos básicos y a dar apoyo emocional.

En 20 casals se desarrollaron proyectos que buscaban hacer frente a la brecha digital, dar soporte informático, apoyo en gestión de trámites y acceso a redes sociales. Estos proyectos se desarrollaron para hacer frente a la soledad no deseada que sufrían especialmente adultos mayores y para permitir que los niños, niñas y jóvenes pudiesen continuar sus actividades escolares y no quedaran excluidos del proceso de aprendizaje por razones socioeconómicas. Las redes gestionaron proyectos en los que adquirieron ordenadores y soportes tecnológicos, crearon campañas de recolección y reparación de ordenadores e instalaron antenas de wifi para democratizar el acceso a internet. Realizaron campañas de formación a jóvenes voluntarios para acompañar y capacitar a personas mayores para que pudiesen acceder a redes sociales. Destacan proyectos para facilitar el acceso a recursos, contactar con entidades y servicios y para pedir ayuda como la creación del “Bot Zona Nord”, y otros espacios virtuales que sistematizaron la información sobre tramites, ayudas, beneficios y redes de soporte



⁸ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

⁹ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

en el barrio. De esta manera, facilitaron el acceso y conocimiento de recursos de personas que se ven perjudicadas por la brecha digital.

En 18 casals desarrollaron proyectos relacionados con la entrega de alimentación y productos básicos. Diversas redes de solidaridad se organizaron para impulsar la recolección, donación y entrega de cestas alimentarias, de otros productos básicos de higiene, ropa y abrigo, organizar bancos de alimentos que eran abastecidos por huertos comunitarios y comercios locales. Contaron con el apoyo de cooperativas de consumo, incentivaron el comercio de proximidad y los huertos comunitarios.

Hubo casos en que las redes trabajaron en torno a proyectos que buscaban brindar apoyo emocional y reforzar espacios de cuidado y de la salud mental. Surgieron diversos proyectos como apadrinar a un vecino o vecina, para acompañarse y brindarse apoyo, parejas sociales, espacios de encuentro para combatir la soledad, bancos de tiempo y de voluntariado y espacios de costura como espacios de proximidad, de encuentro y para compartir y darse apoyo mutuo.

Además, se desarrollaron otro tipo de proyectos entre los que destacan los siguientes; Confección de mascarillas por personas del barrio y taller de costura; recolección de material para soporte escolar; asesoría para inserción laboral; recolección, donación e intercambio de ropa; recolección y reparación de material informático; banco mancomunado de recursos del barrio; huertos comunitarios; guía de recursos, punto informativo, Bot informativo, sistematización de recursos en el barrio; ciclos de seminarios economía doméstica, ahorro energético; proyectos comunitarios, murales, caminadas saludables; parejas sociales para asesorarse y acompañarse mutuamente; bancos de voluntariado; mamá papá tengo caca, entre otros.

En síntesis, el proyecto Casals Comunitari no se pudo implementar como estaba diseñado y fue reformulado en un principio. Su implementación a partir de cada casal, buscó crear una mesa de gobernanza que pretendía integrar a la mayor cantidad de xarxes y de agentes del territorio, lo cual no se logró de manera uniforme en cada equipamiento. A partir de ese espacio de encuentro se generaron diversos proyectos para atender a diferentes necesidades de los vecinos y vecinas, los que se desarrollaron en mayor o menor medidas desde la perspectiva comunitaria, para lo cual fue fundamental el apoyo de técnicos comunitarios y la experiencia comunitarias previas. En este punto, se puede señalar que el proyecto logró cumplir parcialmente con su objetivo de dar soporte a las xarxes de suport mutu ya que, solo lograron trabajar con las xarxes en la mitad de los equipamientos. Respecto a las mesas de gobernanza, solo en 16 casals se crearon mesas de gobernanza efectivas, en las que se logró que los diferentes actores trabajaran en conjunto por proyectos comunes. Y, de los 24 casals, aproximadamente solo en la mitad de ellos, reconocen que, a través del desarrollo del proyecto, lograron crear nuevos vínculos entre personas a título individual y configurar nuevas alianzas y redes entre ciudadanía organizada y servicios.

A continuación, se presenta el análisis de las principales debilidades y fortalezas de la implementación del proyecto Casals Comunitari.

c) Conclusiones y aprendizajes respecto a la implementación del proyecto Casals Comunitari

A continuación, se exponen los principales hallazgos, aprendizajes y conclusiones respecto a la implementación, en la práctica, del proyecto Casals Comunitari a través del análisis de sus debilidades y fortalezas.

i) Debilidades de la implementación del proyecto Casals Comunitari

En primer lugar, la mayoría de los casals coinciden con la percepción de que la administración llegó tarde. Las XSM llevaban desde los inicios de la pandemia trabajando con los vecinos y vecinas, desde abril y mayo de 2020, mientras que el proyecto se propuso en los casals en junio, luego agosto no se avanzó y se retomó recién, en septiembre del año 2020. Por este motivo, cuando se comenzó a implementar el proyecto ya había redes que se habían disuelto y otras redes a las que no se les podía apoyar.

Por otro lado, al surgir en un contexto de emergencia, desde algunos casals consideraron que no se planteó bien el proyecto. Las xarxes ya estaban trabajando en sus barrios, con una estructura de trabajo, sus propias redes, en base a la solidaridad, y luego el proyecto “aterizó” sin haber tenido contacto alguno con las XSM (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Critican que el proyecto fue diseñado verticalmente, no como un proyecto comunitario, por cuanto no se diseñó en conjunto con las xarxes del territorio, no se les preguntó cómo se les podía ayudar, ni respetó sus formas de trabajo. Resalta el hecho de que el equipamiento en donde se implementó el proyecto fue decidido por personal del distrito y de la DSAC, sin considerar, en algunos casos, los equipamientos que estaban más vinculados con las xarxes y el territorio. De este punto se desprende que los tiempos del proyecto y la administración, eran diferentes a los tiempos que llevaban las xarxes y el trabajo comunitario. El proyecto buscaba tejer y activar una mesa comunitaria en seis meses, cuestión sumamente difícil de hacer que se complicaba aún más, en condiciones de confinamiento. De este modo, también el hecho de que se tuviesen que crear proyectos, ejecutar, facturar y justificar en seis meses (o tres para los casals que se incorporaron al proyecto en la segunda fase), en algunos casos resultó ser realmente difícil y desgastante.

Del mismo modo, existió una gran dificultad para traspasar los recursos desde los distritos hacia los equipamientos. El hecho de que cada distrito tuviese su estructura administrativa particular generó que en cada caso específico se debiese hacer la transferencia por diferente modo, con más o menos complicaciones. La transferencia de presupuesto se realizó a través de contratos menores, adendas a los convenios, modificaciones a los convenios y a través de la entidad Torre Jussana. Hubo casos, en que el presupuesto estuvo disponible para las xarxes después de que habían pasado los peores momentos y, en otros casos, los proyectos para los que habían sido destinados ya no eran necesarios. Estas dificultades, en algunos casos generaron muchos conflictos con la administración y desgaste de los vínculos que se habían generado previamente.

Así también ocurrió con las limitaciones presupuestarias que restringían el uso del presupuesto. Para algunas xarxes era absurdo que se les ofreciese un proyecto para apoyarlas en su labor pero que no pudiesen usar el dinero para lo que más necesitaban, que era conseguir alimentos y repartirlos a las vecinas y vecinos del territorio. Así mismo ocurrió con los bienes inventariables, como ordenadores y soporte tecnológico o materiales de infraestructura para los bancos de alimentos de los equipamientos, que no se pudieron comprar con el presupuesto del proyecto, sino que debieron ser adquiridos a través de otras entidades. Hubo casos en que esos materiales fueron recibidos cuatro meses después del presupuesto y otros casos en que, en el mes de abril del

año 2021, aún no habían llegado. Esto determinó que, en aquellos casos, el presupuesto considerado para apoyar la labor de las xarxes no consiguiera su objetivo, en principio.

Por otro lado, respecto a las mesas de gobernanza, hubo casos en que se llevaba mucho tiempo trabajando comunitariamente en el territorio y ya existían espacios y formas de trabajar que no se respetaron. En algunos barrios, ya existían previa y paralelamente distintas mesas de gobernanza que tenían por objetivo sentar en un mismo espacio a diferentes actores, vecinos y vecinas por lo que, se generaron duplicidad de mesas considerando aquellas impulsadas previamente por Pla Comunitari, por Plan de Barrio, y otras. Esto provocó que muchas veces distintos actores se topasen en diferentes mesas, discutiesen los mismos puntos y finalmente, se desgastaran los espacios y los interlocutores o que, definitivamente, se optara por no formar la mesa de gobernanza de Casals Comunitari y usar otros espacios existentes para implementar, desde ahí el proyecto.

Del mismo modo, recalcan que en algunos casals no se implementó una buena estrategia para atraer a nuevos actores con los que no acostumbraban a trabajar, por lo que resultó ser, que la mesa de gobernanza del proyecto Casals Comunitari, era un espacio con “los de siempre” y faltaron los que “no estaban nunca” (Entrevista a referente de DSAC). En este sentido, se plantea como un gran reto, buscar estrategias para atraer a nuevos actores, especialmente vecinas y vecinos a título individual que no acostumbran a estar en estos espacios y a personas de diferentes orígenes y culturas para que se impliquen en el trabajo comunitario y no se les considere solo como beneficiarios.

Por otro lado, es importante mencionar que, en cada territorio, existía una estructura asociativa y dinámicas previas entre la ciudadanía, servicios y entidades (Entrevista secretaria técnica PCC). Esto, inevitablemente fijaba un punto de partida de las relaciones entre los actores, lo que en muchos casos determinó la disposición a trabajar y de colaborar. Muchas xarxes se negaron a participar en un proyecto de la administración por razones políticas, por estigmas, o por conflictos previos. En otros casos, las dinámicas existentes en el territorio se veían determinadas por ciertas rutinas, estructuras y liderazgos que impidieron que se pudiesen generar nuevos espacios con otros actores y tipos de relación. En algunos casos, las dificultades se presentaron porque entre servicios no se comunicaban y trabajaban paralelamente y, en otros, porque entre servicios y entidades existían enemistades. Por todas estas razones era fundamental que el proyecto hubiese sido trabajado y diseñado desde el territorio en conjunto con DSAC, y no verticalmente como ocurrió en la práctica.

Sin síntesis, entre las principales debilidades del proyecto destaca el hecho de que este fue diseñado sin las xarxes, sin los agentes del territorio y sin considerar las dinámicas previas entre los distintos actores y sus diferencias. El presupuesto, con las dificultades administrativas de contratación y transferencia y, además, las partidas que limitaban en lo que era posible invertir, en varios casos generaron importantes retrasos, complicaciones y finalmente provocaron desgastes de relaciones entre los integrantes de las mesas de gobernanza y la administración. Todo lo anterior sumado al hecho de que, en la mitad de los casals no se logró incluir a las xarxes en la mesa de gobernanza, este espacio no logró reunir a gran diversidad de actores y, en gran parte de los equipamientos, a través de las mesas de gobernanza no se lograron crear vínculos nuevos entre personas, y entre entidades y servicios.

ii) Fortalezas de implementación del proyecto Casals Comunitari

Por otro lado, sin embargo, encontramos aspectos positivos, muy bien valorados por los diversos informantes. Destaca el hecho de que el proyecto era esencialmente modelable (Entrevista a Regidora de Drets de Ciutadania i Participació). En la mayoría de los casos, los proyectos comunitarios ya se estaban desarrollando en el territorio por lo que el proyecto, con un formato abierto, buscaba potenciarlos y apoyar en lo que decidiesen desarrollar las XSM. Lo diferente a otras mesas de gobernanza del territorio, era que en este proyecto, eran las xarxes las que generaban los proyectos a partir de un presupuesto, no partían de un diagnóstico dado por una entidad y con ciertos objetivos fijos que les determinarían el actuar (Entrevista a técnica de distrito, casal El Carmel). A través del apoyo técnico comunitario, las xarxes eran libres de diseñar los proyectos que considerasen más apropiados para hacer frente a las necesidades del territorio, contando con presupuesto disponible para lograr que se produjesen efectos al corto plazo (Entrevista a referente de DSAC). El único impedimento eran las partidas presupuestarias y que, dentro de lo posible, el presupuesto se invirtiese en implementos que pudiesen quedar a disposición de las xarxes una vez pasada la crisis. Sin embargo, dependiendo de los casos, ni siquiera este requisito fue un impedimento para que las XSM pudiesen usar el presupuesto en compras fungibles, que no necesariamente contribuyesen a fortalecer el trabajo comunitario, pero que si eran fundamentales para atender necesidades urgentes del territorio¹⁰.

Existe una ampliada percepción de que un gran aspecto a favor del proyecto era que contase con un presupuesto disponible para las xarxes. El presupuesto, a pesar de contar con partidas presupuestarias que debían respetarse dentro de lo posible, permitió que, en varios casos, las xarxes pudiesen hacer inversiones que de otra forma no hubiesen podido realizar, como comprar materiales tecnológicos, habilitar con infraestructura bancos de alimentos, entre otros. Es de tal importancia que, en algunos casos, fue este aspecto el que determinó que las XSM se integrasen al proyecto. Cabe resaltar que, paralelamente en el territorio, se estaban desarrollando proyectos similares pero que, al no contar con fondos a disposición, era mucho más difícil sacarlos adelante y eso no ocurrió con el proyecto Casals Comunitari, a pesar de todas las dificultades que se presentaron en la práctica.

También, en algunos casos, el presupuesto fue sumamente importante para apoyar a las xarxes, *“llegó en un punto en que las xarxes ya estábamos agotadas y nos vino muy bien para poder descansar un poco en la labor de recolección de alimentos”* (Entrevista a participante de XSM, casal El Carmel). Sin embargo, algunas de las xarxes que usaron el presupuesto para adquirir alimentos, una vez que se acabó el dinero disponible, volvieron a la situación anterior de solicitar donaciones puntuales y mucho trabajo del grupo motor para conseguir alimentos. Lo que determinó que actualmente, estén nuevamente muy desgastadas y cuestionado si es que seguirán su labor (Entrevista a participante de XSM, casal El Carmel). Pese a lo anterior, existieron otras xarxes que también criticaron el hecho de que no se les permitiera invertir el presupuesto en alimentos, pero, reconocieron que esto hizo que buscaran otras vías para continuar, generar xarxa en el barrio, y es lo actualmente les permite recibir muchas donaciones. De esta manera lo reconocen desde algunas xarxes, al señalar: *“a fin de cuentas, para cuanto tiempo hubiéramos tenido comida si hubiésemos gastado todo el presupuesto en comida. El hecho de no tener comida hizo que nos espabiláramos y consiguiéramos vías para conseguirla. Entonces, aunque ha sido un contra el hecho de no poder comprar comida, nos ha ayudado a buscar vías que ahora estamos utilizando y, sobre todo,*

¹⁰ Ver Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.

fortalecer la unión entre xarxes, que para mí eso ha sido básico.” (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida).

Por otro lado, en más de la mitad de los casals, el proyecto permitió generar espacios para trabajar conjuntamente con agentes del territorio, con los que previamente no se había trabajado, generar nuevas alianzas y vínculos tanto con servicios, entidades, personas, xarxes (Entrevista a técnica de distrito, casal El Carmel). Este espacio permitió la oportunidad de escucharse entre los diferentes actores, discutir discordancias, hacer emerger crisis que existían en el territorio para buscar cambiar lógicas y formas de hacer en el barrio (Entrevista a referente de DSAC).

Destacan especialmente el rol de las mesas de gobernanza, como espacio de trabajo entre diversos actores que, además de permitir la creación de nuevos vínculos y alianzas, mejoró la capacidad para generar redes y conexiones e interlocutar autónomamente con otros actores. Reconocieron que se *“mejoró la capacidad de la ciudadanía para acceder a diferentes recursos”* (Entrevista a técnica de distrito, casal El Carmel), a través de la XSM y la mesa de gobernanza, se les facilitaron muchos contactos y se les simplificaron los canales de acceso a recursos. Además, en algunos casos, era la primera instancia en la que la ciudadanía tenía un espacio de interlocución directa con representantes del Ayuntamiento, a través de las técnicas de barrio y los representantes de la DSAC (Entrevista a coordinador del Centro Cívico, Centro Cívico El Carmel), lo que fue fundamental para personas de las xarxes y el desarrollo del proyecto.

De esta manera, resalta el hecho de que, en los casos en que lograron generar una mesa de gobernanza amplia territorialmente, se produjo el efecto “abrir el territorio más allá del barrio” (Entrevista a referente de DSAC). Al poner en común las necesidades de diferentes xarxes, vecinos, entidades y actores, de diferentes barrios, que muchas veces no existía o era muy reducida la comunicación, se generaron sinergias que permitieron importantes experiencias de colaboración (Entrevista a referente de DSAC). Eran tan diversas las necesidades, pero paralelamente escasos los recursos para satisfacerlas, que fue fundamental que se aprovecharan los recursos y experiencias disponibles en otros barrios. A través de la mesa de gobernanza se lograron trabajar en conjunto proyectos que respondían a necesidades comunes y, dar a conocer y poner a disposición, proyectos y recursos que se estuviesen desarrollando en otras zonas (Entrevista a referente de DSAC). Esto permitió conocer lo que se estaba desarrollando en otros lugares, compartir experiencias y aprendizajes, derivar casos a otros espacios más experimentados, no duplicar espacios y concentrar los esfuerzos en crear proyectos que buscasen satisfacer necesidades que no estaban siendo cubiertas en el territorio.

Por último, cabe destacar que, para algunas xarxes, el hecho de que el proyecto contemplase la habilitación de un equipamiento para que ellas pudiesen trabajar desde ahí, fue fundamental. En algunos casos, el equipamiento se convirtió en el lugar físico de trabajo de las xarxes y recibieron apoyo de los coordinadores y profesionales comunitarios. Del mismo modo, también destacan el hecho de que, en algunos casals en donde no se trabajaba previamente de manera comunitaria, o en menor medida, tras el proyecto se comenzó a desarrollar la mirada comunitaria del equipamiento, considerándolo como un requisito para la contratación de entidades gestoras. Además, en algunos casos, se logró que el casal se hiciese más visible en el territorio como un agente de apoyo, un lugar neutro de encuentro y conexiones, lo que hizo forzar una dinámica nueva y la creación de experiencias que en algunos barrios antes no sucedían (Entrevista a referente de DSAC).

En síntesis, el hecho de que el proyecto hubiese sido esencialmente modelable por las xarxes, que estas pudiesen contar con un presupuesto y un lugar desde donde trabajar con apoyo técnico comunitario, les permitió diseñar proyectos destinados a resolver algunas de las principales necesidades de las personas de su territorio en aquellos

momentos. Hubo casos en que contar con este apoyo fue de vital importancia, porque el proyecto llegó en un momento en que los voluntarios de las xarxes ya estaban sumamente desgastados y les ayudo a continuar con su trabajo. En aquellos casos en que las mesas de gobernanza lograron integrar a más y nuevos actores, estas fueron fundamentales porque no solo sirvieron para superar sus diferencias y para trabajar proyectos colectivos en conjunto, sino que permitieron que las personas de las xarxes y actores del territorio, pudiesen mejorar su capacidad de interlocución con servicios, entidades y la administración lo que derivó en un mayor acceso a servicios, más autonomía y, en algunos casos, mejora de las condiciones de vida de muchas personas del territorio.

5. Análisis del proyecto Casals Comuntari desde la triple intencionalidad de la acción comunitaria y cómo contribuyó a robustecer a las XSM.

A continuación, se analiza en qué medida el proyecto contribuyó a robustecer a las xarxes de suport mutu a partir de dos casos de estudio. Se realiza una breve descripción del desarrollo del proyecto en cada uno de ellos y luego, se analizan en conjunto desde la triple intencionalidad de la acción comunitaria: la inclusión, el fortalecimiento y mejora de las condiciones de vida de los participantes.

a) Descripción de la implementación en los casals casos de estudio.

En el siguiente apartado se expone el desarrollo del proyecto Casals Comuntari en el casal de barri Ton i Guida y en el Centro Cívico El Carmel. Se expone brevemente el tejido asociativo existente antes de la irrupción de pandemia, se describen las xarxes que participaron en cada uno de los respectivos equipamientos y el funcionamiento de las mesas de gobernanza.

i) Casal Comuntari en el casal de barri Ton i Guida

El proyecto en el casal Ton i Guida se desarrolló con tres de las cinco XSM que surgieron en Nou Barris, con la XSM de Roquetes, XSM de Verdum y la XSM de Trinitat Nova y contaron con especial apoyo del coordinador del casal Ton i Guida. La XSM de Roquetes fue la que se vinculó en mayor medida con el casal, por lo que el análisis se realiza principalmente dese aquella xarxa.

En el barrio de Roquetes, antes de la pandemia existía un considerable tejido asociativo y un Pla Comuntari que desarrollaba cinco taulas comunitarias, por lo que ya existían personas, entidades y asociaciones que trabajaban en red previamente. Además, el casal es gestionado por gestión cívica, a través de una plataforma de entidades, la misma que gestiona el Pla Comuntari, lo que les permitió a las XSM conectar más fácilmente con esa xarxa comunitaria existente en el territorio.

La iniciativa de crear la XSM de Roquetes nació de un grupo de vecinas, de las cuales muchas formaban parte de la AAVV, con el objetivo de recolectar alimentos y repartirlos a las personas que lo necesitaran en el barrio. Fueron asesoradas por las tres técnicas del Pla Comuntari, les ayudaron a organizarse y a desarrollar la XSM. Luego, se empezaron a integrar nuevos vecinos, logrando llegar a personas que nunca habían formado parte de asociaciones del barrio, movimientos vecinales, ni taulas comunitarias.

La XSM se compone por alrededor de 60 personas, en su mayoría mujeres, de las cuales, cerca del 85% son personas que llegaron solicitando apoyo y que luego se convirtieron en voluntarios (Entrevista a participante de

XSM, casal Ton i Guida). La XSM tiene un grupo motor de alrededor de 30 personas que se denominan “pájaros de Roquetes”, son los voluntarios más implicados, los que toman las decisiones del día a día, y quienes se encargan de la organización, acoger a las familias nuevas, recolectar alimentos, entrega de cestas. Con el tiempo crearon el programa “Apadrina un vecino” que consistía en que las personas que solicitaban ayuda eran recibidas por algún voluntario que haya pasado por circunstancias similares para que *“fuésemos un puente para una mejora. No pretendemos que las familias permanezcan siempre en nuestra acogida. Una vez que la familia pasa el puente, esa familia se convierte en un padrino de Roquetes para otra familia que lo necesite”* (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). De esta manera, lograron que se incorporaran muchos voluntarios y poco a poco fueron cediendo responsabilidades y repartiendo tareas. Además, en la XSM participaban indirectamente diversas asociaciones y entidades del barrio, que se integraron para apoyar a la xarxa y aumentar el tejido comunitario.

En la mesa de gobernanza del Casal Comunitari participaron las tres XSM, el coordinador del casal Ton i Guida, y el referente de DSAC, pero no hubo participación de otras asociaciones ni servicios, salvo CSS que asistió a pocas reuniones y después dejó de participar en el proyecto. Los proyectos que desarrollaron iban en relación a las necesidades de los vecinos que detectaban desde la XSM. En un principio, destinados a satisfacer necesidades básicas y complementar las cestas, sin embargo, luego crearon el programa apadrina un vecino para implicar a las personas que solicitaban ayuda y mejorar los lazos entre ellos. Posteriormente organizaron un Armari Solidari, para recibir ropa, electrodomésticos y todo tipo de cosas y, el proyecto Teixint Sostenibilitat, para conectar con los comercios de proximidad que hacen donaciones la XMS.

ii) Casal Comunitari en el Centro Cívico El Carmel

El proyecto en el Centro Cívico El Carmel se desarrolló con la XSM El Carmel, la cual está compuesta solo por vecinas y vecinos a título individual, en gran parte mujeres y, en su mayoría, son personas que no habían participado antes en asociaciones ni espacios comunitarios del barrio.

En el distrito de Horta Guinardó antes de la pandemia ya existía un tejido asociativo, había muchas entidades acostumbradas a trabajar en red y en el territorio ya existían otros espacios comunitarios como Pla Comunitari y Pla de Barri. Además, ya existía un fuerte sentimiento de pertinencia por diferentes vinculaciones lo que ha ayudado a cohesionar el barrio (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel).

La XSM El Carmel tiene una gran capacidad de autoorganización, nacieron por una unión de vecinas y vecinos y se fueron acercando a diversas entidades para obtener apoyo. Trabajaron desde el casal de barri Font d'en Farges y, cuando se incorporaron al proyecto Casals Comunitari, se trasladaron al Centro Cívico El Carmel. Finalmente, se decidió que se trasladaría al casal de barri El Carmel porque cumple funciones más a fines con el proyecto. En la XSM trabajan de manera asamblearia y existe un grupo motor de 20 a 30 voluntarios más implicados que se reúnen cada semana para hacer recolección de alimentos, preparar las cestas y otras labores. Desde la xarxa, buscan generar proyectos *“para que la gente participe dentro de la resolución de sus propios problemas”* (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel), que las personas que acudan se impliquen como voluntarios después en las labores y se roten las responsabilidades. Sin embargo, señalan que muchas veces, son las mismas personas las que realizan la mayoría de las labores por lo que están muy cansadas y ven difícil continuar si es que más personas no se involucran en el trabajo realmente (Entrevista a participante de XSM, Centro Cívico El Carmel).

La mesa de gobernanza la compone la XSM El Carmel, la técnica de barrio, el referente de DSAC, entidades como 40 p'arriba 40 p'abajo, grupo dance y el casal de barri Font d'en Farges y CSS. Los proyectos se desarrollaron en

torno a las cestas solidarias, cursos de catalán, soporte tecnológico, soporte emocional en conjunto con Carmel Amunt y un proyecto de huerto urbano. A través de este último, se han vinculado más personas que no participaban de la XSM ni de otras organizaciones vecinales y han logrado iniciar un proceso para que la administración les ceda un terreno municipal para construir un gran huerto comunitario.

b) Análisis de dimensiones de acción comunitaria

i) Dimensión de inclusión

La inclusión desde la acción comunitaria es analizada como el proceso en el que, para realizar acciones colectivas, existe participación e implicación de diversas personas. Especial relevancia cobra la participación de personas excluidas de la comunidad, la creación de nuevos vínculos y redes y la toma de decisiones escuchando a todas las voces (Morales & Rebollo (2014); Morales (2017)). Para poder analizar la inclusión, es necesario distinguir dos espacios, dentro de las xarxes y en las mesas de gobernanza del proyecto Casals Comuntari.

Ambas xarxes tenían por objetivo intentar llegar a la mayor cantidad de personas y que estas se impliquen activamente en la búsqueda de soluciones a sus necesidades. En primer lugar, destaca el hecho de que a través de las xarxes se generaron importantes vínculos afectivos, mucho más profundos que compartir un voluntariado, los cuales significaron importantes cambios en la vida de algunas personas (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel; XSM, centro cívico El Carmel; XSM, casal Ton i Guida). Muchos de esos vínculos con nuevas personas se extendieron mucho más allá del barrio, conectando a personas de diversos territorios, superando barreras geográficas y políticas, a través de relaciones que solo se hubiesen podido generar por un proyecto que su objetivo era ayudar a otros (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Por otro lado, la mayoría de los voluntarios de las redes eran personas que nunca habían formado parte de asociaciones vecinales ni mesas comunitarias, por lo que el surgimiento de las xarxes logró llegar a aquellas personas que no se había podido alcanzar a través de otros proyectos. Dicha implicación, tienen relación con el tipo de voluntariado, ya que les permitía realizar acciones de impacto directo, ayudar de manera significativa a sus vecinos y vecinas, como plantea Palomera (2020). Por otro lado, las xarxes desde un inicio estuvieron preocupadas por llegar a aquellas personas que quedaban excluidas de los circuitos de ayuda tradicionales, a personas “sin papeles”, en situación administrativa irregular y personas en riesgo de exclusión (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida) lo que evidencia la intención de llegar a que llegar a personas más allá de “las de siempre” y hacerlas parte del proceso (Morales & Rebollo, 2014).

Respecto a la organización interna de las xarxes y su forma de tomar decisiones, ambas xarxes buscaban que su estructura fuese lo más horizontal posible, cada una con diferentes matices. Por un lado, las decisiones se tomaban de manera asamblearia, tratando de escuchar la mayor cantidad de voces, con participación rotativa en diferentes espacios e intentando variar los integrantes de equipos para lograr mayor horizontalidad (Entrevista a participante de XSM, Centro Cívico El Carmel). Por otro lado, con el fin de ser prácticos, tomar decisiones rápidas y proceder a la acción, las decisiones eran tomadas por el grupo motor, de manera democrática privilegiando las decisiones que favorecieran a la acción (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida).

Por otro lado, analizando las mesas de gobernanza del proyecto Casals Comuntari, es fundamental recalcar que en algunos casos, fue fundamental para lograr consolidar un espacio de encuentro entre las diferentes xarxes del territorio y construir un trabajo conjunto. A pesar de que esta unión no se debe únicamente a la mesa establecida por el proyecto, las xarxes si reconocen que, en gran medida, este contribuyó a que se generaran sinergias, mucha más implicación y que hoy en día sean *“un equipo, la santa trinidad. Porque si Roquetes piensa en un proyecto,*

cuenta con las otras dos xarxes y ellas con nosotros” (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida), y eso lo atribuyen en gran parte al proyecto. En algunos casos contribuyó a “abrir el barrio”, propiciar la creación de nuevos vínculos más allá de los territorios con los que antes trabajaban, ya que, *“viniese de donde viniese la demanda, se planteaba en la mesa de gobernanza y se intentaba colaborar”* (Entrevista a coordinador casal de barri, casal Ton i Guida).

Sin embargo, a pesar de que en algunos casos se seguía intentando hacer participar a entidades que no asistían a las reuniones, haciéndoles llegar las actas e invitándolas contantemente (Entrevista a coordinador casal de barri, casal Ton i Guida), es posible reconocer, que las mesas de gobernanza no alcanzaron a llegar a tantas entidades, xarxes y servicios como pretendía. Es por esto que el trabajo en xarxa comunitaria en el territorio, no es posible atribuirlo exclusivamente a la mesa de gobernanza del proyecto Casals Comunitari, sin reconocer el trabajo previo realizado por otros técnicos comunitarios, espacios de encuentro y mesas de gobernanza existentes en el territorio (Entrevista a Pla Comunitari Roquetes, casal Ton i Guida).

La implicación de servicios no fue especialmente alta (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel), incluyendo servicios sociales, por lo que los nuevos canales de comunicación generados, no se atribuyen necesariamente a su participación en la mesa, sino al trabajo de los técnicos comunitarios implicados y al tejido comunitario a disposición de las xarxes. Por lo que, el hecho de que algunas xarxes se hayan incluido al tejido comunitario de los territorios, lo que les permitió tener mayor acceso a recursos y canales de interlocución, no se puede atribuir directamente al trabajo realizado en las mesas gobernanza del proyecto, sino que es fundamental reconocer el trabajo previo realizado en las otras mesas comunitarias en los territorios, la labor implicada de los técnicos comunitarios, coordinador de los casals, y técnicos de distrito que estuvieron implicados en los proyectos.

En este punto, es posible hacer la salvedad de que, a pesar de que no fue directamente a través de la mesa de gobernanza que las xarxes fortalecieron su tejido comunitario, si es necesario destacar que, el hecho de que el proyecto propusiese implementar el proyecto desde un casal de barri, con un coordinador implicado con el territorio, en algunos casos, si contribuyó notablemente a que se incorporarse en las redes territoriales. Así también, el hecho de que en la mesa participaran otros técnicos comunitarios, como técnicas de distrito, técnicas de barrio o de Pla Comunitari, si contribuyó a robustecer a las xarxes.

En síntesis al analizar de qué manera el proyecto Casals Comunitari contribuyó a robustecer las XSM en términos de inclusión, es posible concluir que este no jugó un papel fundamental en la organización interna de las xarxes ni en las mesas de gobernanza directamente, sin embargo, propició oportunidades para que las xarxes se robustecieran a través del trabajo comunitario desarrollado desde los casals de barri y por contar con apoyo de diferentes técnicos comunitarios que si se incorporaron gracias al proyecto. En este sentido, antes del proyecto, las xarxes ya buscaban incluir a diversas personas, escuchar diferentes voces y organizarse de manera horizontal.

Por otro lado, respecto a las mesas de gobernanza, el proyecto no logró formar un espacio verdaderamente amplio, que llegara a gran parte de los actores del territorio, la implicación de los servicios no fue tan alta como se esperaba y generó duplicidad de espacios con otros que ya existían. Sin embargo, la mesa de gobernanza, en algunos casos sirvió para generar nuevos vínculos entre diferentes personas, entidades y, sobre todo, para generar sinergias entre las xarxes. En aquellos casos en que las xarxes se incluyeron al tejido comunitario de los territorios, esto se debe, no tanto gracias a la mesa de gobernanza, sino al trabajo previo realizado por diversos técnicos comunitarios. Sin embargo, el hecho de que el proyecto se implementara desde los casals, y el coordinador con mirada comunitaria estuviese implicado en la mesa de gobernanza, si marcaron una diferencia para el desarrollo de las xarxes y es reconocido por estas como una de las grandes fortalezas del proyecto Casals Comunitari.

ii) Dimensión de fortalecimiento

Para fines del análisis, nos enfocamos en el fortalecimiento como proceso de empoderamiento individual y grupal de las personas, basado en la conciencia crítica de su situación y mejora de sus capacidades y competencias que, a través de la participación e implicación en un grupo, y la responsabilización individual y colectiva, se generan procesos de autoorganización para incidir en el medio y mejorar sus condiciones de vida. (Montero, 2003) (Morales & Rebollo, 2014)

Respecto al empoderamiento individual, es posible destacar que, en varias instancias, las XSM y la mesa de gobernanza sirvieron como espacios de discusión y de reflexión crítica para cuestionar los problemas estructurales que estaban causando las importantes necesidades de los vecinos durante la crisis (Entrevista a coordinador del Centro Cívico, Centro Cívico El Carmel). Cuestionar el papel que jugaban como vecinos en resolver necesidades básicas de las personas y cumplir papeles que deberían ser cubiertos por la administración (Entrevista a participante de XSM, Centro Cívico El Carmel). Darse cuenta de que, el hecho de que una persona llegue a la xarxa en busca de alimentos implica que tiene problemas mucho más grandes que le han llevado a ese punto, debido a problemas estructurales del sistema imperante (Entrevista a coordinador casal de barri, casal Ton i Guida).

Por otro lado, a través de diferentes espacios de las xarxes, se generaron espacios para que las personas que viniesen a buscar alimentos se implicaran en las labores de la xarxa, pudiesen dar, aportar y ser útiles desde diversos espacios (Entrevista a coordinador casal de barri, casal Ton i Guida). Algunas xarxes lograron generar rotación en las tareas, las responsabilidades, y que más personas compartieran la responsabilidad de hacerse cargo de distintos aspectos de la xarxa y sus proyectos.

Desde el punto de vista del empoderamiento grupal, destaca el hecho de que algunas xarxes se constituyeron como *“un lugar de intercambio no como un sitio donde solo se da, sino un sitio donde se puedan implicar (...) que ellos también aporten y faciliten que otros vecinos solucionen los problemas que tienen”* (Entrevista a coordinador casal de barri, casal Ton i Guida). A partir de aquí se crearon diversos programas como *“Apadrina un vecino”* el cual, una vez que una persona acudía a la xarxa para pedir ayuda o recursos, se generaba un espacio en el que, con el apoyo de los demás voluntarios de la xarxa y especialmente de su padrino o madrina, buscaban alternativas para resolver su situación. De esta manera, el trabajo más asistencialista de la xarxa, aunque sumamente necesario en aquellos momentos, lograba dar un giro y permitir que sea la persona interesada la que se haga cargo de resolver su problemática, con el apoyo de toda una red de personas. De este modo, la xarxa buscaba ser *“un puente a una mejora”* (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Así, consiguieron iniciar trabajos de empoderamiento con cada vecino que acudía a la xarxa, se hacía cargo de recibir a otra persona que acudiera, de hacer los puentes con otras entidades, xarxes, servicios.

Además, a través de su autogestión, la mayoría de las xarxes lograron desarrollar proyecto para satisfacer las necesidades de los vecinos y vecinas del territorio. Estos proyectos se decidían en instancias de las xarxes o de las mesas de gobernanza del proyecto Casals Comunitari e implicaron importantes procesos de autoorganización y movilización. Algunas xarxes, a través de la mesa de gobernanza pudieron mejorar sus conexiones y redes, establecer calanes de interlocución directa con entidades, servicios y diversos actores. Algunas personas de las xarxes mejoraron su comunicación con la administración, y comenzaron a presentar propuestas, demandas y las reivindicaciones de la XSM (Entrevista a participante de XSM, Centro Cívico El Carmel).

Finalmente, cabe recalcar un punto del empoderamiento que es que actualmente, existen xarxes que se convirtieron en agentes formales en el territorio, tienen una identidad colectiva y profundo sentimiento de pertinencia (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Existen xarxes que *“actualmente es como un*

meeting point, donde si hay una familia que necesita cualquier tipo de soporte, esa familia se deriva a la XSM" (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Esto les ha permitido no solo mejorar su capacidad de interlocución como agentes del barrio, sino convertirse en un lugar de apoyo para las personas, en el que se puede acudir no solo para pedir ayuda en los ámbitos que está trabajando la xarxa, sino que se generó un espacio en el que se colectivizan los problemas y entre todos buscar caminos para solucionarlo.

En síntesis, analizando el tipo de empoderamiento que se ha dado en algunas de las xarxes, se puede concluir que varias han pasado desde el empoderamiento individual hacia el empoderamiento colectivo. En algunas, se generaron espacios de reflexión crítica, de mejora de las capacidades individuales y grupales, procesos de transferencia de responsabilidades y encargo de labores a las personas que asistían a pedir ayuda. Muchas xarxes desarrollaron procesos de autoorganización, fortalecieron su autonomía para desarrollar diferentes acciones y tomar de decisiones para mejorar problemas comunitarios. Además, algunas de ellas lograron interlocutar con otros actores como referentes del territorio y hacer sus demandas como colectivo.

Ahora bien, al analizar de qué manera el proyecto contribuyó a fortalecer a las xarxes que participaron de Casals Comunitari, podemos concluir que fue a través de proporcionar los diferentes componentes que puso a su disposición. A través del trabajo desde los equipamientos, con apoyo técnico comunitario y con mesas de gobernanza efectivas, muchas de las personas integrantes de las xarxes se vieron fortalecidas tanto individual como grupalmente. Mediante estos recursos, el proyecto les contribuyó a mejorar su capacidad autoorganizativa para implementar nuevos proyectos comunitarios y, a fin de cuentas, mejorar su capacidad para incidir en el medio y alcanzar sus objetivos. En algunos casos, esto les permitió robustecerse como agentes importantes del territorio, constituyéndose como un espacio eficaz para buscar soluciones colectivas a problemas colectivos.

iii) Dimensión de mejora de las condiciones de vida

Este aspecto de la acción comunitaria plantea que, a través del trabajo colectivo, se logren configurar nuevas oportunidades y acceso a recursos para satisfacer diversas necesidades y carencias de la población (Morales & Rebollo (2014); Dirección de Servicio de Acción Comunitaria (2016)).

Tras el trabajo realizado, a través de los diversos espacios de encuentro en las mesas de gobernanza y con el apoyo de técnicos comunitarios, se reconoce que las personas que conforman algunas xarxes, lograron mejorar el acceso a recursos y simplificado los canales para alcanzarlos (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel). Se reconoce que *"la mesa de gobernanza si ha servido para tener interlocutores más directos, ahora ellos saben dónde picar y acceder directamente"* (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel). En este sentido, ha contribuido para acercar recursos, mostrar que estos están a la mano de todos, dar a conocer recursos que existen y no se estaban aprovechando tanto (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel).

Por otro lado, se ha visto un gran desempeño en la capacidad de algunas xarxes de generar nuevos proyectos para adaptarse a las necesidades de los vecinos y vecinas de sus territorios (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Es así como han creado espacios de apoyo emocional para apoyar en la salud mental a las personas, armarios solidarios para recolectar y poner a disposición diferentes cosas, huertos para mejorar y crear nuevos vínculos entre las personas del territorio (Entrevista a participante de XSM, casal Ton i Guida). Estos proyectos, están dirigidos a mejorar ciertos aspectos de las vidas de las personas, a través del trabajo colectivo y la

autoorganización de las xarxes de manera que han sido capaces de crear espacios para afrontar carencias y necesidades de la población (Dirección de Servicio de Acción Comunitaria, 2016).

c) Contribución del proyecto Casals Comunitari a las XSM, desde la triple intencionalidad de la acción comunitaria.

Finalmente, tras analizar en profundidad la implementación del proyecto y ahondar en su desarrollo a través de dos casos de estudio, es posible concluir que el proyecto sí contribuyó a fortalecer a las XSM en gran parte de los casos en los que si participaron.

El proyecto Casals Comunitari proponía una forma de trabajo. Buscaba apoyar a las xarxes a través de una serie de componentes; un presupuesto para desarrollar proyectos comunitarios con mirada a mediano plazo, un equipamiento desde donde trabajar en lo posible con mirada comunitaria y conectado con la red del barrio, dotaba a las xarxes de apoyo y soporte de técnico comunitario y, proponía crear una mesa de gobernanza en la que se pudiesen conectar con la mayor cantidad de actores del territorio.

A pesar de que, como ya analizamos, el desarrollo de cada componente fue diferente en cada casal, se puede concluir que todas las xarxes que participaron se vieron apoyadas por el proyecto al menos en dos aspectos; tener un presupuesto a su disposición y la oportunidad de trabajar desde un equipamiento.

El paso siguiente se produjo solo en algunos casals, en lo que lograron conformar una mesa de gobernanza efectiva, lo que no quiere decir necesariamente que hayan participado la mayoría de entidades y servicios del barrio, sino que este espacio les haya servido a las xarxes para generar conexiones y puentes con otras xarxes, entidades, servicios o la administración.

Por otro lado, el grado de apoyo y vinculación que desarrollaron con el equipamiento, dependió en gran medida, de la implicación del coordinador del casal con el trabajo de las xarxes, y si es que este trabajaba con perspectiva comunitaria y en red previamente. En aquellos casos en que así ocurría, el desarrollo de las xarxes se vio altamente beneficiado por haber trabajado desde el casal, recibiendo apoyo técnico comunitario, creando nuevas alianzas o entrando al tejido comunitario del territorio.

En aquellos casos en que se presentaron estas últimas características, hay casos en que además del fortalecimiento de las xarxes, se produjo el robustecimiento del casal desde donde trabajaron. A través de los proyectos de las xarxes, hay casals que se lograron abrir al territorio más allá de su barrio, lograron llegar a más personas, a aquellas que estaban al margen de las ayudas institucionales y a personas que nunca antes habían participado de asociaciones ni movimientos vecinales. Hay casos en que estos casals de barri se reforzaron como referentes en el territorio y, en conjunto con las xarxes con las que trabajaron, se consolidaron como actor importante del barrio.

Entonces, analizando la contribución del proyecto al fortalecimiento de las xarxes desde la triple intencionalidad de la acción comunitaria, podemos concluir lo siguiente.

Respecto a la inclusión, en primer lugar, es necesario reconocer el trabajo realizado autónomamente por las xarxes sin relacionarlo necesariamente con el proyecto Casals Comunitari. La mayoría de las xarxes lograron generar una organización interna que les permitió hacer parte de su trabajo a personas que nunca antes habían sido parte de movimientos vecinales, participado en mesas de gobernanza territoriales ni tenían vínculos con otras personas del barrio. Las xarxes lograron llegar a las personas que estaban al margen, excluidas de los circuitos de ayuda

institucionales, personas en situación administrativa irregular y en situación de mucha vulnerabilidad. A través de los proyectos y el trabajo en la xarxa, contribuyeron a que muchas personas se involucrasen en las dinámicas del barrio y fortalecieran su vinculación. Esto permitió que se desarrollaran importantes vínculos entre las personas, acercar a vecinos y vecinas, unir barrios y territorios y fortalecer la cohesión social del barrio (Entrevista a técnica de distrito, Centro Cívico El Carmel).

En este sentido, el proyecto no logró formar mesas de gobernanza verdaderamente amplias, en las que participaran la gran mayoría de actores del barrio, la implicación de los servicios no fue tan alta como se esperaba y finalmente, en algunos casos, se generaron duplicidad de espacios con otros que ya existían en el territorio. Sin embargo, no es posible desconocer que, en muchos casos, fueron sumamente relevantes las oportunidades que generó el proyecto a través de las mesas de gobernanza y de la implicación de los técnicos de equipamientos. Hubo casos en que la mesa de gobernanza fue el espacio donde las diversas xarxes del territorio lograron encontrarse, organizarse, trabajar en conjunto por un proyecto común. Permitieron abrir los barrios y acercar territorios con los que antes no se había trabajado, generar nuevos vínculos y redes, ampliar las conexiones con entidades, servicios y personas del territorio, y crear nuevos puentes para buscar soluciones a las necesidades de las vecinas y vecinos del barrio. Finalmente, se puede concluir que, en algunos casos, la mesa de gobernanza les permitió a las xarxes acercarse al tejido comunitario existente en el barrio previamente, apoyando el trabajo realizado por parte de técnicas de Pla Comunitari y técnicas de barrio en el mismo sentido.

Respecto al fortalecimiento, es posible reconocer que hubo casos en que los integrantes de las xarxes experimentaron procesos de fortalecimiento individual y colectivo. En varias xarxes se crearon espacios de reflexión crítica sobre la responsabilidad del propio sistema en las necesidades que estaban pasando muchos de los vecinos y vecinas, y el papel que jugaban como xarxes al hacerse cargo de solventar necesidades básicas de las personas a su alrededor. La mayoría de las XSM funcionaban con un alto grado de autonomía y autogestión, diseñaron proyectos para mejorar las condiciones de vida de las personas y buscaron nuevas soluciones. En muchas crearon espacios para mejorar las capacidades individuales y grupales de sus integrantes, generaron mecanismos para implicar a las personas que pedían ayuda y para otorgarles responsabilidades y fortalecerlas.

Ahora bien, se concluye que el proyecto contribuyó a este proceso de fortalecimiento de las personas integrantes de las xarxes a través de proporcionar los diferentes componentes que puso a su disposición, apoyando la labor realizada por ellas. Mediante el trabajo desarrollado desde los equipamientos, con apoyo técnico comunitario y con mesas de gobernanza efectivas, muchas de las personas integrantes de las xarxes se vieron fortalecidas tanto individual como grupalmente. A través de estos recursos, el proyecto les contribuyó a mejorar su capacidad autoorganizativa para implementar nuevos proyectos comunitarios, conectar con nuevos puentes, oportunidades y recursos y, a fin de cuentas, mejorar su capacidad para incidir en el medio y alcanzar sus objetivos. En algunos casos, estos procesos contribuyeron al proceso de consolidación de las xarxes como referentes del territorio, constituyéndose como un espacio eficaz para buscar soluciones colectivas a problemas colectivos.

Finalmente, respecto a la mejora de las condiciones de vida de los participantes de la acción, primordial es reconocer la labor que día a día realizan las voluntarias y voluntarios de las xarxes de suport para apoyar a las vecinas y vecinos de sus barrios. Además del apoyo en la proporción de alimentos y productos básicos, la entrega de cestas, los proyectos comunitarios de apoyo emocional, laboral, informático y tanto otros, es fundamental recalcar la labor de las xarxes en la formación de lazos entre personas y el apoyo a aquellas que estaban al margen de los circuitos tradicionales de ayuda. Mediante relaciones informales, se incluyeron a las xarxes personas que nunca antes habían participado de movimientos vecinales, mejoraron su relación con el entorno y conocieron a

muchas personas que estaban en su misma situación, logrando encontrar apoyo en la solución de muchas de sus necesidades.

En este sentido, el proyecto contribuyó a que los diversos espacios de encuentro implementados, logren simplificar canales de acceso a diferentes servicios, entidades y personas, mejorar el acceso a recursos y mostrar otros que ya estaban disponibles pero que no se contaba con ellos. La mesa de gobernanza, en algunos casos sirvió para tener interlocutores más directos, acercar oportunidades y mayores posibilidades de acción. A través de los distintos componentes del proyecto que se pusieron a disposición de las xarxes, estas pudieron generar nuevos proyectos para adaptarse a las necesidades de las vecinas y vecinos de sus territorios, llegar a más personas y conectarse con otros actores y xarxes.

6. Consideraciones finales

Finalmente, es posible concluir que en el proyecto Casals Comunitari participaron XSM solo en 13 de 24 equipamientos. En aquellos casals en que sí participaron las xarxes, el proyecto permitió fortalecerlas en los casos en que se presentaron los siguientes elementos:

- a. En primer lugar, que se hubiesen desarrollado xarxes de suport mutu que trabajaran con el objetivo colectivo de colaborar con sus vecinos y vecinas del barrio, y hayan participado de la mesa de gobernanza del proyecto.
- b. Que en el territorio haya existido un tejido comunitario y que las xarxes pudiesen acceder a él. O bien, en aquellos casos es que este no era tan robusto, que las xarxes pudieran establecer vínculos y conexiones con diferentes actores del territorio a través de técnicos comunitarios (Pla Comunitari, Pla de Barri, técnicas de barrio, coordinadores de equipamientos, etc.)
- c. Que se haya desarrollado una mesa de gobernanza con coordinadores de equipamientos implicados, que logran generar alianzas y tender puentes para llegar a más actores, más recursos y oportunidades.
- d. Que el trabajo de las xarxes se haya desarrollado desde un casal o equipamiento y que los coordinadores de los equipamientos y los técnicos comunitarios estuvieran implicados, que trabajaran desde la perspectiva comunitaria, las apoyaran en sus proyectos, promoviendo el trabajo en red con otros actores.

Tras esta investigación, quedó de manifiesto la gran relevancia que tuvieron las XSM en los diferentes barrios de Barcelona, para sobrellevar la crisis de múltiples dimensiones generada por la covid-19. Estas nacieron desde el paradigma de la solidaridad, el apoyo mutuo y la colaboración ante la crisis, lograron implicar a personas que nunca antes habían formado parte de movimientos vecinales o asociaciones y consiguieron generar dinámicas que lograron fortalecer la cohesión social de algunos barrios. Por estas razones, y debido a la gran importancia que tuvieron, más allá de ser espacios de generación de importantes vínculos y puentes de acceso a recursos y mejora de oportunidades, se convirtieron en importantes generadoras de proyectos comunitarios y de solidaridad, por lo que se buscó potenciar la unión pública-comunitaria para intentar robustecerlas y consolidarlas.

Dado lo anterior, se recomienda que se sigan desarrollando investigaciones para profundizar en los vínculos generados en las xarxes y realizar un análisis de redes de las diferentes XSM, especialmente aquellas que se

consolidaron en los territorios y siguen trabajando de manera permanente. Así también, resulta necesario indagar en los mecanismos que permiten la sostenibilidad de las xarxes en el tiempo. Idear propuestas para que las xarxes desarrollen programas que les permitan promover la implicación de los participantes, de las personas que acuden con diversas necesidades y de los antiguos voluntarios. Del mismo modo, buscar maneras para lograr rotación de las distintas labores y crear formas para que todos los participantes puedan tomar responsabilidades, tener cargos y aportar en el desarrollo de la xarxa, de manera que estas no sean sostenidas exclusivamente por el arduo trabajo de un grupo motor. Por último, se muestra relevante buscar alternativas para que las xarxes puedan conseguir financiamiento sin que sea necesario que estas pierdan sus características que les son propias y se vean obligadas a entrar en las dinámicas de las subvenciones desvirtuando sus características y su labor.

Por otro lado, es de suma importancia trabajar para que la mesa de gobernanza del proyecto Casals Comunitari logre reformular sus objetivos, que estos no estén tan centrados en generar vínculos para cubrir la situación de emergencia provocada por la covid-19, que claramente aún queda mucho trabajo por realizar, sino que se reformulen para trabajar por la recuperación de los barrios. Así, encontrar una manera de configurar un engranaje entre las diversas mesas, para generar sinergias y no se produzcan duplicidad de espacios.

Ademas, se presenta como un gran desafío continuar en el diseño de políticas públicas que contribuyan a potenciar el desarrollo de las xarxes de suport y el papel de los casals de barri como motores de solidaridad.

Tras quedar en evidencia el papel fundamental que jugaron algunos equipamientos en los que sus coordinadores y técnicos estuvieron implicados con las xarxes y trabajaron a partir de la mirada comunitaria, resulta importante profundizar en su estudio para fortalecerlos. En algunos casos, estos se lograron constituir como infraestructura social, en los términos de Klineberg, transformándose en verdaderos referentes para los territorios y motores de proyectos de solidaridad. Es por esta razón, que resulta relevante buscar la manera de compatibilizar el desarrollo de las xarxes desde las dependencias de los casals, con los proyectos y actividades que se debieron dejar de realizar en los equipamientos tras la llegada de la pandemia. Si es posible consolidar esta colaboración de trabajo entre xarxes y casals, ya no solo para atender la emergencia, se podrían consolidar como un punto de soporte estable en los barrios, lugares abiertos donde vecinos y vecinas puedan acudir para encontrar a otras personas que las acompañen en la solución activa de sus necesidades y tengan la oportunidad de desarrollarse e implicarse. De este modo, resulta relevante también, seguir profundizando en el rol que pueden cumplir los equipamientos de proximidad como infraestructura social, en aquellos sectores y barrios en los que, por diferentes razones, no surgieron XSM robustas, analizar como estaos podrían promover la generación de estas iniciativas y fortalecer el tejido comunitario.

Finalmente, tras el estudio es posible reflexionar que, a pesar de que las necesidades básicas de las personas no deberían estar a cargo de la labor de xarxes de suport mutu, y que hay problemas estructurales que deben cambiar y escapan de lo que las redes puedan realizar, es fundamental reconocer la labor que han realizado durante la pandemia, poniendo en tensión el paradigma de consumo imperante en estos tiempos fortaleciendo un paradigma alternativo, a través de la solidaridad y colaboración.

7. Bibliografía

- Antón-Alonso, F., Cruz, H., Porcel, S., Blanco, I., Vidal-Folch, L., & Gomà, R. (2017). *Innovació i Metròpoli. Innovació social i política, densitat institucional i vulnerabilitat urbana a la Barcelona metropolitana*. Barcelona: IERM.
- Blanco, I. (2020). Solidaritat i democràcia en temps de Covid-19. *Barcelona Societat - Opinió i anàlisi*.
- Blanco, I., & Rebollo, Ó. (2002). El Plan Comunitario y Social de Trinitat Nova: un referente de la planificación participativa local. En *Gobiernos locales y redes participativas* (págs. 163-183). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=2414> .
- Blanco, I., Cruz, H., Martínez, R., & Parés, M. (2016). *El papel de la innovación social frente a la crisis* . Barcelona: CyTET.
- Blanco, I., Gomà, R., & Nel-lo, O. (2020). Reflexiones sobre la crisis covid 19, por una ofensiva solidaria la acción colectiva ante la pandemia. (pág. 6). Barcelona: Asociación española de geografía.
- Blanco, I., Nel-lo, O., & Gomà, R. (2020). Per una ofensiva solidària L'acció col·lectiva davant de l'epidèmia. *política&prosa*.
- Blasco, J. (2009). *Guía Práctica 1 - Cómo iniciar una evaluación: oportunidad, viabilidad y preguntas de evaluación*. Barcelona: Institut Català d'Avaluació de Politiques Públiques.
- Dirección de Servicio de Acción Comunitaria. (2016). *Guía operativa de la evaluación de la acción comunitaria. Ayuntamiento de Barcelona*. Barcelona.
- Dirección de Servicio de Acción Comunitaria, Consejería de Derechos de Ciudadanía y Participación. (2020). *Una infraestructura social robusta para sostener las redes comunitarias de solidaridad*. Barcelona: Ayuntamiento de Barcelona.
- Dirección Servicio de Acción Comunitaria. (2020). *Guía de autoevaluación de la mirada comunitaria de los equipamientos*. Barcelona: Ayuntamiento Barcelona.
- Fàbregues, S., Meneses, J., Rodríguez-Gómez, D., & Paré, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Barcelona: Editorial UOC. Barcelona: Editorial UOC.
- Fundación UAB. (10 de 06 de 2021). *Un año de Solivid, investigación y divulgación sobre iniciativas solidarias surgidas con la COVID-19*. Obtenido de uab.cat: <https://www.uab.cat/web/sobre-la-fundacio-uab/detalle-de-noticia/un-ano-de-solivid-investigacion-y-divulgacion-sobre-iniciativas-solidarias-surgidas-con-la-covid-19-1345779665646.html?noticiaid=1345840087468>
- Gobierno de España. (27 de 04 de 2021). *Plan de recuperación, transformación y resiliencia*. Obtenido de Gobierno de España: https://www.lamoncloa.gob.es/temas/fondos-recuperacion/Documents/160621-Plan_Recuperacion_Transformacion_Resiliencia.pdf
- Hufty, M., Báscolo, E., & Bazzani, R. (2006). Gobernanza en salud: un aporte conceptual y analítico para la investigación. *Cuadernos de Saúde Pública*.
- Klinenberg, E. (2018). *Palace for the people, how social infrastructure can help fight inequality, polarization, and the decline of civic life*. New York: Crown Publishing Group.

- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la Psicología Comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad*. Buenos Aires: Paidós.
- Morales, E. (2017). *Empoderamiento y transformación de las relaciones de poder. Tesis doctoral. Programa de doctorado Políticas públicas y transformación social. Institut de Govern i Polítiques Públiques*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Morales, E., & Rebollo, Ó. (2014). Potencialidades y límites de la acción comunitaria como estrategia empoderadora en el contexto actual de crisis. *Revista de Treball Social, número 203*.
- Palomera, D. (2020). *Participación e informalidad en el tejido asociativo de la ciudad de Barcelona: Tendencias y reflexiones*. Barcelona: Dirección de los Servicios de Acción Comunitaria, Ayuntamiento de Barcelona.
- Palomera, D. (2020). *Participación e informalidad en el tejido asociativo de la ciudad de Barcelona: Tendencias y reflexiones*. Barcelona: Ayuntamiento de Barcelona, Dirección de los Servicios de Acción Comunitaria.
- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 795-807.
- Rebollo, Ó., Morales, E., González, S., & (IGOP), I. d. (2016). *Guía operativa de la evaluación de la acción comunitaria*. Barcelona: IGOP-UAB.
- Requena, F. (1989). El concepto de red social. *REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 137-152.

8. Anexos

- Anexo 1: Cuadro implementación proyecto Casals Comunitari.
- Anexo 2: Pauta de entrevista a informantes.

Districto	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre actores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejora infraestructura física y trabajo comunitario?
Eixample	Casal de Barri Espai 210	GC: Aula Ambiental I SCCL	Casal abarca 3 barrios, Sagrada Família (tradición de trabajo comunitario e iniciativas de solidaridad), y los barrios Fort Pienc y la Dreta que no trabajaban comunitariamente previamente. En Sagrada Família, en junio 2020 se constituyó una taula social, impulsada por la técnica comunitaria, con los actores del barrio, XSM, Espai, y otras, para detectar necesidades durante la pandemia. Ya estaban muy organizados, trabajo en red muy potente previo al proyecto Casals Comunitaris. La XSM rechazó integrarse al PCC, porque ya tenían una manera de organizarse, no necesitaban recursos del ayuntamiento. Tampoco estaban interesadas de participar de la taula de gobernanza para tomar decisiones porque la XSM ya eran autónomas. Se creó una MG en la que participaron entidades y asociaciones, pero no vecinos del barrio, ni XSM. Manera de trabajo consensuado, interculturalidad. Desarrollaron 3 líneas de trabajo: trámites online, inserción laboral, intercambio entre barrios. Y además, dotación de material fungible para entidades que trabajaban en el barrio. El proyecto logró abrir los barrios y facilitar trabajo conjunto entre entidades e instituciones, compartir experiencia, no duplicar esfuerzos. Trabajo conjunto con sectores de administración pública como CSS y las entidades del barrio, equipamientos, etc.	Participaban 3 técnicos de barrio, CSS, Plan Comunitario, entidades (buena participación de equipamiento y entidades). No participaron vecinos del barrio, ni XSM. Reuniones de 15-17 personas, decisiones de manera consensuada. Participación de personas extranjeras. Inicio de MG: Hicieron un mapeo de todas las entidades y servicios del barrio y se les invitó a participar por correo, convocadas por Espai 210 y DSAC. Se hicieron fichas de trabajo para que las entidades establecieran las necesidades del barrio, en su percepción y se desarrollaron proyectos a partir de ahí. Última reunión gran conflicto por disconformidad de Plan Comunitario y técnica de barrio contra del proyecto.	Casal de Barri y Plan Comunitari	Alta	No, XSM tenían su forma de trabajo y recursos	No	S/I	Si	-Aula Ambiental SCCL -Associació veïnes i veïns SF (AVV SF) -Associació Hèlia -Fundació Aroa -Xarxa Dos Deu -Cuchara -Coordinadora d' Entitats	Participaron de las taulas pero no participaron activamente de los proyectos y comisiones.	Si	Si	Si	No	No	Si	Lograron abrir el territorio, trabajar con barrios, entidades e instituciones que previamente no trabajaban.	Si	Proyectos en 3 líneas de trabajo: trámites online, inserción laboral, intercambio entre barrios. Y dotación de material fungible para entidades que trabajaban en el barrio. Otros proyectos: intercambio de ropa (planchas, máquina de ozono)	Si	No	Si	No	15.500	Adenda al convenio	Percepción de que el presupuesto llegó a tiempo, pero tuvieron muchas dificultades para establecer los criterios objetivos para seleccionar proyectos	A abril 2020, todavía no habían recibido la nevera y ordenadores
Eixample	Casal de Joves Lola Anglada	Cesión del espacio casal de Joves Queix	Casal se incorporó al proyecto en la segunda tanda. Fue complicado desarrollar el proyecto porque las XSM no querían trabajar con la Adm. Las XSM tomaban decisiones (sin considerar los límites de las partidas presupuestarias) y luego se las presentaban a DSAC y distrito. No se desarrolló un proyecto inclusivo que participen todas las entidades a la vez, sino que se hizo entrega puntual de recursos a las entidades que participaban.	Las XSM tenían sus propias reuniones y daban cuenta a DSAC y distrito. Desde casal de Joves plantean que las decisiones fueron democráticas, los recursos destinados a necesidades puntuales de entidades del territorio.	Casal de Joves, ya trabajaban juntos	Se desconoce	Si, las XSM participaron, pero no DSAC. Si: XSM Eixample Esquerra, XSM Nova Esquerra, Xarxa d'aliments	No	S/I	Si	-XSM Eixample Esquerra -XSM Nova Esquerra -Xarxa d'aliments (reciclatge) -Xarxa d'habitatge de l'Esquerra -Xarxa CESCA -La colla cuidadora -Eix Gran -Xarxa d'aliments (reciclatge) -Xarxa Comunitària d'Economia Social i Cures - Esquerra Eixample -Associació de Veïns Esq Eixample -Cami Amic -Casal de Joves Queix -Casal Popular Lina Odena	Si	Si	Si	No	No	No	No, las entidades ya estaban acostumbradas a trabajar juntas	No	No se desarrolló un proyecto colectivo. Presupuesto destinado a resolver necesidades de las entidades, comprar materiales para hacer pancartas, etc, 3 móviles para las xarxes. Otros proyectos: Propuesta de proyecto "Biblioteca de las Cosas", preparar un local para que personas del barrio pongan a disposición sus herramientas para prestarlas (banco mancomunado de recursos). En el barrio existía un taller de costura, querían comprar una máquina de coser y cuando acabe el taller que sea parte del banco mancomunado. Página web buscar de entidades.	No, idea de proyecto de wifi compartida.	No	No	No	20.000	Adenda al convenio	Percepción que el presupuesto llegó a tiempo, pero el dinero se gastó sin corroborar si era justificable o no	Referente de DSAC tiene dudas de si quedó equipado.	

Distrito	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CS5	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre actores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejora infraestructura física y trabajo comunitario?
Exemple	Espai Veinal Calabria 66	GC: Federación de entidades Calabria 66	Fue difícil comenzar la ejecución del proyecto por conflictos con la Administración (Adm)pero después accedieron a formar parte del proyecto. Les generó el problema de que las XSM llevaban tiempo pidiendo fondos y de pronto el Espai Veinal tenía y debía distribuirlo. Se formó red de trabajo en torno a la MG, pero de manera autónoma, sin hacer parte a la Adm, DSAC ni distrito, tras sus reuniones les daban cuenta a la Adm. Los límites de las partidas presupuestarias generaron mucho malestar y conflicto. Por conflicto con la Adm no firmaron convenio hasta diciembre, y comenzaron bien en abril 2021. Se generaron conflictos y asperzas por la necesidad de usar rápido el presupuesto por lo que no se discutió lo suficiente. Hay recursos que no necesariamente se utilizan hoy en día.	Reuniones de MG sin Adm ni DSAC. Asistían muchas entidades pero poca participación, no se generaban debates. MG liderada por el dinamizador del espacio vecinal. Tras las reuniones, daban cuenta a DSAC	Técnica comunitaria	Media	Si, participación indirecta XSM Sant Antoni, XSM de Sant Antoni pel covid-19	No	Si	Técnica comunitaria en el barrio, pero no la hacía n parte de la MG	-XSM Sant Antoni -XSM de Sant Antoni pel covid-19 -ONG De vei a vei -AAVV de Sant Antoni -Fem Sant Antoni -AMPA Escola Pia de Sant Antoni -Escola Ferran Sunyer -Escola Salesians	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	No	No	Proyecto: Crear una Taula comunitaria Sant Antoni y reunir a las entidades de la zona (CAP, escuelas). Además, crear punto informativo en el equipamiento, con ordenadores disponibles. Ideas de proyectos: desarrollar proyecto de refuerzo escolar y crear un observatorio de barrio para conocer la salud post covid.	No	No	No	No	15.500	Adenda al convenio	Por conflicto con la Adm no firmaron convenio hasta diciembre, y comenzaron bien en abril 2021. Se generaron conflictos y asperzas por la necesidad de usar rápido el presupuesto por lo que no se discutió lo suficiente. En abril 2020, había recursos que no se había invertido.	Mejoró infraestructura
Gracia	Centro Cultural La Violeta	GC: Coordinadora Colles de Cultura de Gràcia	Según el referente de DSAC, en Gracia se hicieron esfuerzos para desarrollar el proyecto a nivel de distrito, no solo autónomamente en cada equipamiento. Se integra al proyecto en la segunda tanda. A las MG asistían entidades y asociaciones y se desarrollaron proyectos para combatir brecha digital	MG formada por 10-12 personas representantes de entidades y asociaciones.	DSAC	Alto	No	No	Si	Medica que se incorporó al proyecto para asesorar en tramites en mevas alut	-Rebost Solidari Gràcia Participa -Grup de Salut de la Vila de Gràcia -Casal de Gent Gran La Violeta -Conseller de La Vila de Gràcia portaveu del grup de govern	Si	Si	Si	No	No	No	Si	Si	Si	Adquirieron material informático para desarrollar proyectos para combatir brecha digital y soporte en acceso a trámites	Si	No	No	No	17.500	Contrato Menor	Percepción de que el presupuesto llegó a tiempo, fue ágil.	Si
Gracia	Centro Cívico El Coll La Bruguera	E: Calaix de Cultura, S.L	Según el referente de DSAC, en Gracia se hicieron esfuerzos para desarrollar el proyecto a nivel de distrito, no solo autónomamente en cada equipamiento. Se realizó una MG con todos y luego trabajaron por comisiones en proyectos para combatir la brecha de digital y dar apoyo en trámites de salud. Además, hay intensión de desarrollar proyectos de intercambio de ropa. El equipamiento que estaba más vinculado con las XSM era el casal Can Carol en Vallcarca, pero aún no se había puesto en marcha cuando comenzó la ejecución del proyecto, por lo que el proyecto se implementó desde el centro cívico el Coll por decisión del distrito. A las MG asistían alrededor de 15-20 personas, mayoritariamente servicios. Se generaron muchos conflictos por los problemas con el uso del presupuesto, porque no pudieron comprar materiales inventariables directamente, se tuvo que hacer a través de DSAC.	Participación de entre 15 a 20 personas, principalmente representantes de entidades del territorio y de servicios	DSAC	Muy alta	Si, Xarxa d'aliments-Solidaritat Vallcarca	No	S/I	Si	-Xarxa d'aliments-Solidaritat Vallcarca -Parròquia del Coll -La Tela Late -Coll Amunt -Rebost Solidari -AAVV del Coll -Casal El Coll La Bruguera -Taula Comunitària del Coll -Punt d'Assessorament Energètic del Coll -Espai de la gent gran del Coll	Taula comunitaria del Coll (proyecto que ya existía y se incorporó)	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	No	Proyectos para combatir la brecha digital, apoyo en trámites de prestaciones sociales y otros. Otros proyectos: Intensión de desarrollar proyecto de intercambio de ropa junto con entidad Tela Date, que participaba en la MG, y se dedica al apoyo a personas que tienen leucemia	Si	No	Si	No	14.500	Adenda de Torre Jussana	Percepción de que el presupuesto llegó a tiempo, pero se generaron problemas con la Adm porque no podían comprar materiales inventariables (ordenadores, neveras) y tuvieron que comprar todo a través de DSAC.	Si

Distrito	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre actores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejora infraestructura física y trabajo comunitario?
Horta Guinardó	Centro Cívico Carmel	E: QSL	XSM del Carmel son solo vecinos a título individual. Buscan hacer trabajo comunitario, no asistencialista, empoderador, inclusión, feminista. La XSM funciona autónomamente y el Proyecto Casals Comunitari (PCC) es otro espacio en el que se coordinan los actores (Red Casal Comunitari). XSM 80 personas de todos los perfiles, técnicos, vecinos, vecinas y así. En su mayoría son mujeres, 70-80%. Se empoderaron muchos vecinos a título individual. Iniciaron siendo personas desconectadas, trabajaron en conjunto y ahora están consiguiendo cosas, dirigiéndose a la Adm, generando más propuestas. Evolución del proyecto: en abril 2020, estaban tramitando que la Adm les ceda un terreno para desarrollar un huerto urbano comunitario. Dificultad para involucrar a nuevos voluntarios. MG compuesta por XSM del Carmel, entidades servicios y ciudadanía individual. Espacio comunitario de conceso, acciones decididas entre todos, muy participativo. Mucha dificultad para decidir en qué gastar. Decidieron destinar el presupuesto en alimentación, porque era mucha la necesidad. Proyectos de la XSM: alimentación, huerto comunitario, clases catalán, soporte emocional.	MG: Toma de decisiones por consenso, reuniones cada 3 semanas, 12-20 personas cada reunión: Mujer de 4040 jubilada, XSM 3 personas que iban variando cada vez y trasladaban la información a la XSM	DSAC presentó el proyecto y recibió apoyo de técnico de barrio, CSS	Alta	Si, XSM del Carmel	Si	XSM compuesta solo por vecinos a título individual	Si	-XSM del Carmel -AAVV del Carmel -40 parriba 40 pabajo -Grup dance escola makarenko	Si	Si	Si	Si	No	No	Si	No	Si	Proyectos: 1. Alimentación (XSM): Es el proyecto fuerte de la XSM y del desarrollo del proyecto en este equipamiento, a través del reforzamiento de cestas, pañales, higiene. Sin embargo, actualmente es difícil hacer participar a la gente que está recibiendo (buscaban que las personas que recibieran cajas participasen de las asambleas, costó mucho), no reciben apoyo de la xarxa de alimentos. 2. Huerto: querían hacer un proyecto de soberanía alimentaria y espacio de relación, compartir, empoderamiento de vecinos, existe un grupo de whatsapp solo del huerto. Presentaron un proyecto al Consell de Barri, y se está evaluando si lo aprueban. (pidieron solares, terrado Institut Escola Coves d'en Cimany y terrazas aldedañas) Buscan cambiar el modelo de ir a pedir a CSS o la parroquia 3. Refuerzo escolar: comprar ordenadores (para abril, aún no los recibían), soporte en trámites Otros proyectos: Vales para comprar productos de primera necesidad para reemplazar las cestas (promover comercio de proximidad)	Si	No	Si	Si	14.500	Adenda Torre Jussana	Percepción de que el presupuesto llegó rápido, sept-oct. Pero no pudieron comprar material inventariable	No
Horta Guinardó	Casal de Barri Can Travi	E: Iniciativas y proyectos	El casal que entró al proyecto en la segunda fase, octubre. A pesar de que no hay XSM en Can Travi, se crearon alianzas entre servicios y redes que continúan haciendo proyectos en el territorio. Se formó una MG-red, de equipamientos de diferentes zonas, en torno al casal con el objetivo común de dar soporte a las necesidades de la zona (4 barrios: Montbau, Sant Genís dels Agudells, La Clota, la Vall d'Hebron (Can Travi). El director del Casal tomó el PCC como su responsabilidad e invitó a participar a personas y entidades y equipamientos de toda la zona, también de otros barrios. Debido a que comenzaron el proyecto más tarde, hubo dificultades para gestionar los recursos en 3 meses. MG: decisiones por consenso // Nuevas alianzas entre servicios Referente reconoce autonomía y continuidad en el desarrollo del proyecto.	Reuniones de 10-15 personas, diversas, de equipamientos distintos, cada 2-3 semanas. No interculturalidad. Toma de decisiones por consenso, escuchando a todos, etc. Siguen hasta el día de hoy.	El Director del Casal	Alta	No, pero personas de la XSM de Sant Genís-Montbau participaron en el banco de alimentos	Adultos mayores y vecinos.	Si	-Associació HEBE -AAVV PVH -Xarxa de Suport Mutu Sant Genís-Montbau -Associació de Veïnes i Veïnes de Sant Genís -Associació FOC grupo de mujeres coseadoras -Fricandó	Proyecto de Casal de Gen Grant conjunto al Casal de Joves para hacer frente a la brecha digital de adultos mayores, se compraron ordenadores, e hicieron capacitación.	Si	Si	No hay	No hay	No	Si	Se crearon nuevas alianzas y están generando proyectos en conjunto	No	Proactivos, mucha participación, los proyectos nacieron de la taula a partir de las necesidades de la zona. Otros proyectos: Mascarillas, teatro del orpimido para hacer apoyo emocional.	Si	Si	No	Si	17.500	Contrato Menor	Como se integraron en octubre, el presupuesto llegó en noviembre-diciembre. Contrato de servicio de dinamización a la entidad que gestiona el Casal, presentaron la factura y siguieron usando los recursos después.	Si	

Districto	Casa o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre sectores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejoró infraestructura física y trabajo comunitario?
Horta Guinardó	Casal de Barri Mas Guinardó	E: QSL	Difícil trabajo en red, cada entidad quería financiar su proyecto, fue difícil que crearan un proyecto en conjunto aunque después lo lograron. Reticencia de relacionarse con la Adm, por ideología política, etc. Proyectos de Mapeo de asociaciones informales, infografías para tramites en Adm. Otros proyectos como recolección y donación de ropa. Entidades de siempre, poca inclusión a pesar de que se abrió a barrios colindantes.	MG dinamizada por la directora del CB. Participaban entre 10 y 15 personas, algunas personas a título individual. Toma de decisiones por consenso. Poca diversidad, mayoritariamente se trabajó con "los de siempre", a pesar de intentar abrir el proyecto a barrios colindantes	Promovido desde el Casal de Barri, con CSS, TB	Suficiente	No	Si	Adultos mayores	Si	-Associació cultural roca guinarda -Agora -Gressol -Coordinadora d'entitats -Mama G -AFA -AAVV del Guinardó -AAVV del Baix de Guinardó	Baja participación	Si	Si	No	No	No	Si	Si	En principio cada entidad quería financiar su proyecto, después se generaron proyectos de barrio como Mapeo de asociaciones informales, infografías para tramites en Adm. Además, para combatir brecha digital se compraron ordenadores y para desarrollar proyecto relacionado con alimentos, nevera, mesas. Otros proyectos: recolección y donación de ropa	Si	Si	Si	No	15.500	Adenda de Torre Jussana	Percepción de que el presupuesto quebró relaciones y confianzas, crear proyectos con material inventariable y que después no los pudieran comprar. Dinero llegó en octubre y lo podrían gastar hasta fines de marzo. Sobró mucho dinero, no decidían en que usar los recursos. Finalmente si compraron ordenadores a través de DSAC.	Si	
Les Corts	Centro Cívico Trias i Peitx	E: Lleure i Esports	En el proyecto no participaron las XSM y pocas entidades del territorio y profesionales comunitarios muy implicados. Previamente en centro cívico no se trabajaba desde la mirada comunitaria, tras el proyecto se señaló que para la próxima licitación de entidad gestora de CC, requerirán trabajo comunitario. MG: Muy participada pero con dificultades para llegar a acuerdos por falta de ideas, trabajo conjunto. Con el presupuesto no pudieron comprar material inventariable, por lo que recién en febrero 2021 comenzaron a ponerse en marcha las acciones: compra de alimentos, formaciones de voluntarios para brecha digital.	Reuniones cada mes, muy participativa, todos tenían voz, toma de decisiones consensuada. A pesar de que eran pocas entidades, faltaban muchas del territorio	El Centro Cívico	Alta	No participó la XSM	No	S/I	Si	-Banc Solidari -Caritas -Taula Jove (totes les entitats juvenils) -AAVV Les Corts Sud -AAVV de vecinos Pedralbes -Parroquia del Remei -Grup d'habitatge de Les Corts	Muy implicados	Si	Si	No	No	No	No	Reforzaron	Si, ganas de mantener la taula y seguir desarrollando proyectos conjuntos	Si	No	Si	No	14.500	Adenda de Torre Jussana	Percepción de que fue difícil acceder al presupuesto. Cuando estaba finalizando el proyecto se percataron que no podían comprar materiales inventariables. La compra de ordenadores fue a través de DSAC y para abril 2021, aún no llegaban	Si, mejoraron trabajo comunitario	

Districto	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre actores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejoró infraestructura física y trabajo comunitario?
Nou Barris	Casal de Barri Ton i Guida	GC: Plataforma de entidades	<p>Buen desarrollo del Proyecto Casals Comunitari (PCC). Ya existía tejido comunitario y cultura asamblearia en el barrio. Casal consiguió juntar 3 XSM (de las más potentes de Bcn), se formó un grupo de trabajo conjunto. Las XSM: fueron promovidas por AVV (XSM de Roquetes), Casal de Joves (XSM de Verdum), Casal de Joves (XSM de Trinitat Nova).</p> <p>XSM Roquetes, muy fuerte y activa. A través del Programa "Apadrina un vecino" lograron implicar a las personas que solicitaban ayuda y ampliar la red de voluntarios. Grupo motor de la XSM denominado "Pájaros de Roquetes", muy implicados. La XSM tiene identidad propia y es un agente en el territorio.</p> <p>MG: 3XSM y coordinador del equipamiento muy implicado. También fueron a un par de reuniones Plan Comunitari, CSS, y otras entidades. Importancia de la MG, logró que las 3 XSM trabajaran conjuntamente, hoy son la "Santa Trinidad"</p> <p>Toma de decisiones: cada representante de XSM o entidad trasladaba a la MG las necesidades de sus colectivos, se conversaban y se llegaban a acuerdos por consenso (lento). Marcellí, coordinador del casal, moderaba la mesa, y otras personas de las XSM tomaban acta. Convocatoria de reuniones: no excluyente, a todas las entidades independientemente que hayan o no participado de las anteriores reuniones, se les enviaba las conclusiones. Mucha población migrante en el barrio, pero no participaban en la MG, si de la XSM Roquetes.</p> <p>Proyectos: giraron en torno a las demandas de las XSM (salvo alimentos que no estaba permitido). Desde el Casal se coordinaron compras conjuntas a los comercios de proximidad, las XSM iban a buscar los productos y los gestionaban y distribuían con autonomía, de acuerdo a sus criterios y necesidades conversadas.</p> <p>El equipamiento se reforzó.</p>	<p>Reuniones cada 15 días, convocatoria abierta y no excluyente, comunicación de decisiones también a entidades que no participaban de la mesa. MG: una persona representante de cada una de las 3 XSM, y coordinador del casal. Decreciente participación de CSS y otras entidades. Toma de decisiones por consenso, lento.</p>	XSM promovida desde Casal de Joves, AAVV y Plan Comunitario	Muy Alta	Si: XSM Trinitat Nova, XSM Roquetes, XSM Verdum. No participaron 2 XSM	Si	S/I	Si	-XSM de Trinitat Nova -XSM de Roquetes -XSM de Verdum	Técnico de Barrio no participó de MG ni PCC / CSS implicación decreciente	Casi no participan	No	Si	No	No	Si	Si	Si	Proyectos para resolver necesidades de los vecinos: 1. Satisfacer necesidades básicas y complementar las cestas (no compraron alimentos, si higiene, etc) 2. Programa "Apadrina un vecino" para implicar a las personas que solicitaban ayuda y ampliar la red de voluntarios. 3. Creación de nuevos proyectos ante nuevas necesidades: proyecto Armari Solidari, para recibir ropa, electrodomésticos y todo tipo de cosas. 4. Nuevo proyecto: Teixint Sostenibilitat, para conectar con los comercios de proximidad que hacen donaciones la XMS. Otros proyectos: Elaboración de guía de recursos del territorio	Si	Si	Si	Si	17.500	Contrato Menor	Percepción de que el presupuesto llegó a tiempo, se presentaron 3 facturas (oct, nov, dic)	Si, mejoraron conectividad con repetidores de señal wifi
Nou Barris	Centro Cívico Can Basté	GC: TASC	<p>Desarrollo del proyecto con participación de 1 XSM, personas a título individual, mujeres extranjeras en representación de colectivos migrantes, entidades y servicios.</p> <p>Iniciativa de la XSM: trabajo de la técnica de barrio, Sonia Montes, que logró crear una red de personas, entidades, diversas, alrededor del proyecto</p> <p>MG: XSM Can Peguera (2 XSM no participaron) entidades comerciales, personas migradas a título individual, cubes deportivos, parroquia, CSS. Participaron muy activamente mujeres de República Dominicana en representación de una comunidad de personas que luego se conformaron como asociación. MG dinamizada y mediada por los 2 Técnicos Comunitarios de Can Peguera (financiados por el distrito). Toma de decisiones: consenso, pero al ser tantas personas difícil y fue muy lento. Reuniones presenciales con distanciamiento.</p> <p>Proyectos: 3 ejes de trabajo con pequeñas comisiones; sanitario, alimentario, tramites electrónicos administrativos (paro, ERTE, etc).</p>	<p>Mesa llevada por Técnicos comunitarios de Plan Comunitario. Toda la gente del mismo barrio del Turó y Can Peguera, no de Vilapicina ni Porta. Participaron otras entidades con las que no tenían conexión antes y personas individualmente. MG: XSM Can Peguera, entidades comerciales, personas migradas a título individual, cubes deportivos, parroquia, CSS, 2 XSM no participaron. Participaron mujeres de República Dominicana en representación de una comunidad de personas que luego se conformaron como asociación. MG dinamizada y mediada por los 2 Técnicos Comunitarios de Can Peguera (distrito).</p>	Técnicos comunitarios de Can Peguera	Muy alta	Si, XSM Turó de la Peira. 2 XSM no participaron	Si	5 vecinos que han participado de la red sin estar vinculadas a entidades o colectivos	-XSM Turó de la Peira -AVV de Turó de la Peira -AVV de Can Peguera -Asc. de dones dominicanas del Turó -Comunitat paquistanesa -Club de Futbol Turó -Enriquezarte -TASC	CSS, Técnica de barrio fundament al (Sonia), Servicio de prevención y gestión del conflicto, Plan Comunitario.	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	Si	Proyectos: 3 ejes de trabajo con pequeñas comisiones; sanitario, alimentario, tramites electrónicos administrativos (paro, ERTE, etc).	Dos formas: 1. Repetidor de señal wifi, para que vecinos se conectaran desde la calle. 2. Soporte en tramite online (los técnicos comunitarios de plan comunitario)	Si	Si	No	14.500	Contrato Menor	Percepción de que el presupuesto no fue difícil que llegara. Dinero llegó tarde, despues de las 2 facturas en oct y dic.	Si, antena, impresora.	

Districto	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre actores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejora infraestructura física y trabajo comunitario?
Nou Barris	Casal de Barri Torre Baró	E: Transit	Técnicos de Plan de Barrio contactaron uno a uno a los vecinos para no hacer reuniones presenciales, por limitaciones de aforo. Iniciativa de XSM: Técnica de Plan Comunitario, formó el grupo de whatsapp con las 2 XSM y trabajaron conjuntamente las necesidades de los vecinos, superando enemistades. El Centro Cívico está muy implicado en el barrio. MG: Participación muy alta, con implicación de la XSM, entidades y técnicos comunitarios Proyectos: 1) Cestas alimentos con recetas saludables (problema que solo son 10 personas, ven necesidad de abrirlo a otras personas derivadas de CSS). 2) Ordenadores: Proyecto ordenadores nació para resolver necesidades de los jóvenes, ahora no los necesitan entonces tienen que reformular el proyecto (AAVV ya hizo una campaña recolección de ordenadores y regaló a personas necesitadas). 3) Bot informativo: nació de iniciativa de la AAVV. Visita a terreno al CB TB 19/04/21	MG: 25 personas aprox. Técnicos Plan de Barrio fueron muy estrictos con el aforo y contactaron uno por uno a los vecinos y sus necesidades. Hicieron bloque de necesidades y desde ahí desarrollaron 3 propuestas de proyectos. Volvieron a contactar a cada vecino para validar los proyectos (intensión de hacerlo muy democrático por eso se demoraron tanto en definirlos).		Alta	Si, XSM Zona Nord	Si	Muchas personas que se unieron para desarrollar proyectos puntuales.	No	-XSM Zona Nord -AVV Ciutat Meridiana	Plan Comunitario coordinado entre las 2 XSM y dinamizó grupo de whatsapp	Si	Si	Si	No	No	No	No	Si	Proyectos: 1. Cistelles solidarias, cestas ecológicas y recetas de cocina saludable, para generar mas vinculos personales de barrio (promovido por Plan de Barrio) (10 familias solamente, detectadas por CSS) / 2. Intercambio de ropa (hoy ya no se puede hacer por el aforo) / 3. Costura (espacio para creación de vinculos, no formación de oficios, son 12 mujeres, en espera 7 mas) / 4. Bot informativo por whatsapp (promovido por Plan Comunitario + vecino voluntario)	Habilita una sala de computación con personal técnico de soporte tecnológico	No	Si	No	14.500	Contrato Menor	Percepción de que el presupuesto tardó mucho en llegar. Presentaron facturas en nov y finales de dic. Empezaron a ejecutar proyectos en enero 2021.	Si, 5 ordenadores y prestamos de webcams
Sant Martí	Casal de Barri Espai Antoni Miró Peris	GC: Federación de entidades de Clot Camp de l'Arpa	La XSM del Clot-Camp del Arpa fue promovida por la Federación de Entidades del Clot-Camp del Arpa (FECC) que aglutina a más de 50 entidades del barrio. La XSM Clot Camp de l'Arpa inicialmente no quería participar en el proyecto porque no quería relacionarse con la administración, pero indirectamente si participaron porque asistía a la MG un grupo motor de 4 personas de la XSM y señalaban lo que necesitaban y se tomaban de acuerdo con los otros agentes de la MG. La XSM tiene 5 ejes de trabajo: punto laboral, apoyo informático, refuerzo escolar, alimentación / La XSM Clot Camp de l'Arpa se compone de muchas entidades y vecinos del barrio (también la Federación). A partir del proyecto se ha generado una nueva tabla llamada "Agentes Comunitarios" donde participan servicios sociales, CAP, equipamientos del barrio, algunas entidades y vecinas a título individual. Con este espacio se quiere reforzar el trabajo en red y articular proyectos en conjunto. Antes del proyecto no había ningún espacio (tabla) donde se encontraran todos estos agentes.	MG eran pocas personas, pero representando a muchas entidades y personas. La MG se transformó en "Agentes Comunitarios", se agregaron entidades que no estaban en la MG.	Casal de Barrio	Alta	Si, XSM del Clot-Camp de l'Arpa participó indirectamente	Si	2 Vecinas del barrio	Si	-XSM del Clot-Camp de l'Arpa -Federación de entidades de Clot Camp de l'Arpa (gestiona el Centro Cívico y Casal de Barri)	CSS y CAP mucha participación. Técnico de Barrio participó muy poco	Si, muy bien. 4 personas	Si, muy poco	No	No	Si, mucho	Si	Mejoraron alianzas entre servicios (CSS, CAP) y equipamientos.	Si	La XSM está organizada en 5 grupos de trabajo: Alimentación, Punto de asesoría laboral, Soporte Informático, Vivienda y "Escoleta Popular del Clot-Camp del Arpa" que ofrecen refuerzo educativo para niños desde 5º de primaria hasta 4º ESO. Hacen el refuerzo educativo en el casal de barrio Espacio Antoni Miró Peris. Además se compraban materiales para la XSM y material tecnológico-digital. Otros proyectos: Mascarillas / Taller de voluntariado / Ciclo Economías domésticas en tiempos de crisis (entender facturas, educación), Taller de reparación de material informático	Compra de 2 teléfonos móviles para las XSM. Tablets. Ayuda en trámite online y acceso a la meva salut.	Si	Si	No	17.500	Adenda al Convenio	Percepción de que fue difícil acceder al presupuesto. Dinero llegó a finales de nov, y se tuvo que justificar 31 dic	Permitió habilitar lo mínimo
Sant Martí	Casal de Barrio Besos	GC: Enxarxa (entidad no participó, si los técnicos del Casal)	Cuando se implementó el proyecto, las 3 XSM ya se habían disuelto. Costó generar la MG porque las entidades del barrio ya participaban en otros espacios para trabajar los mismos temas, finalmente el proyecto se desarrolló dese otro espacio que ya existía y la MG se constituyó por entidades y asociaciones del barrio. Se han generado nuevas alianzas entre entidades del barrio sobre todo a partir de la comisión de Entidades Costureras y del Punto Infobarri. El proyecto permitió iniciar una alianza a nivel de barrio para combatir la brecha digital y donde participan equipamientos, servicios y entidades. El casal estaba poco equipado por lo que el proyecto les sirvió para equipar lo mínimo, pero aún es insuficiente.	Trabajaron el proyecto dentro de las instancias de gobernanza del Casal de Barri, no crearon una mesa de gobernanza específica del proyecto Casals Comunitaris.	Casal de Barrio	Alta	XSM se disolvieron	No	S/I	Si	-Associació de Dones Àmbar Prim -Ca Canam -Associació Brot -l'gra -Martinet Solidari -AAVV Besòs -AAVV Maresme -Assemblea de Drets de Barcelona -Hort Hortalesa -Cooperativa Gregal -Assemblea de Joves -Parròquia Sant Pauli	Si	Poco	Si	Si	No	No	No	Si	Si	Proyectos realizados: Creación de punto de conectividad digital en el casal (compra de materiales, mejora conexión internet y coordinación de agentes para asesoría). Apoyo a la coordinadora de entidades del barrio, creación de una comisión Punto Infobarri (para conocer los recursos que disponen las entidades del barrio y los servicios), apoyo a la comisión de Entidades Costureras "para producir mascarillas y crear nuevas sinergias con otras entidades", apoyo a la red de alimentos, creación de un espacio de apoyo emocional, suministro de EPIS, apoyo para el trabajo comunitario en el barrio, acompañamiento y derivación a otros servicios por trámites burocráticos..	Mejoran internet del casal, compran ordenadores, webcams, reparan tablets.	No	Si	Si	14.800	Contrato Menor	Percepción de que fue difícil acceder al presupuesto. Llegó a finales de nov, y se tenía que justificar hasta el 31 dic.	Permitió habilitar lo mínimo

Distrito	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre actores, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individuales	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejoró infraestructura física y trabajo comunitario?
Sant Martí	Espai Municipal Via Trajana	Empresa: Incoop	En el barrio no hay costumbre de asociacionismo, por lo que el proyecto ha venido bien para empezar a juntarse, realizar asambleas, e implicarse en asuntos del barrio. En la MG participan vecinos individuales, AAVV, CSS (muy bien), casal infantil el Drac. A muchas MG llegaban personas nuevas. XSM promovida por los dinamizadores del equipamiento, juntaron a diferentes vecinos individuales en un grupo de whatsapp, no nació espontáneamente (también participa AAVV y Matrioska).	Mucha participación de vecinas individuales, alrededor de 20-25 personas, el proyecto sirvió para movilizarlos.	Dinamizadores del equipamiento	Muy Alta	1 XSM	Si	Muchas personas nuevas se fueron incluyendo en la MG	Si	-Col·lectiu Matrioska -AAVV La Verneda - Via Trajana	Servicio de prevención y convivencia / Casal Infantil el Drac	Si	No	No	No	No	Si	Si	Si	Proyectos desarrollados: Mural comunitario, Gammers trajana, Banco de recursos de EPIS, Caminadas saludables por el barrio. El colectivo Matrioska diseñó un logo de la xarxa y están recogiendo retratos antiguos de personas del barrio para pintarlos en un mural, en una de las paredes del Casal Infantil del Drac y un video de los testimonios de los vecinos	Si	Si	No	No	17.500	Modificación de convenio	Percepción de que fue difícil acceder al presupuesto. Dinero llegó en diciembre, por lo que los proyectos arrancaron en enero.	Es el local de la AAVV y no quedó mejor equipado
Sant Andreu	Centro Cívico Trinitat Vella	Empresa: Iniciativas y programas	Proyecto se desarrolló sin XSM, solo con la asociación Trini Solidaria (organización que reúne a más de 30 entidades, creada previamente para organizar la fiesta del barrio, durante el covid se reorganizan para colaborar y crean un banco de alimentos) MG con servicios, muy alta implicación de CSS, y 4 representantes de Asc. Trini solidaria. Solo se pudo interlocutar con ellas, estructura jerárquica. No se pudieron integrar personas con las que no se trabajaba previamente, ni crear nuevos vínculos. El proyecto se desarrolló desde el local de la asociación, por lo que no se reforzó el centro cívico.	MG conformada por 5 personas solo de la TS. Toma de decisiones: Rígidas, llegaban a las reuniones con una lista de necesidades conversadas previamente con las entidades de la TS. Desde DSAC no pudieron provocar que se trabajaran otros proyectos, abrir el foco, mas comunitario.	DSAC y CC	Muy Alta	No participaron 2 XSM	No	S/I	Si	-Asc Trini Solidària (agrupa a 30 entidades)	CSS, Centro Cívico, Técnica de barrio	Si, muy implicadas	Si	No	No	No	Si	Si, CSS y CC	No	Los proyectos giraron en torno a las necesidades y propuestas de la Asc. Trini Solidaria. Reforzaron su banco de alimentos, ubicado en la sede de la asociación, y lo habilitaron con neveras, estantes, y alimentos. Además, generaron un Punto de Asesoramiento Energético Otros proyectos: Proyecto "Parejas Sociales": Detectar familias y personas y ayudar a vincularse a CSS	No	Si	Si	No	14.500	Contrato Menor	Percepción de que el presupuesto llegó a tiempo, estaba antes de la toma de decisiones.	No, el Banco de Alimentos estaba en el Local de la AAVV. Neveras, estanterías, alimentos.
Sant Andreu	Casal de Barri Torre de la Sagrera	Gestión Cívica: Plataforma de entidades de la Sagrera	El proyecto se desarrolló con las entidades, asociaciones y servicios del barrio, en la MG llegaron a ser 27 personas, no se generaron nuevos vínculos entre personas ni entidades. No participaron de la MG vecinos a título individual ni la XSM la Sagrera por enemistad con CSS. Sin embargo, la implicación de CSS fue muy alta y ayudó mucho para desarrollar el proyecto, para dar a conocer diferentes proyectos del ayuntamiento que ya existían y eran desconocidos en el territorio, y para cambiar la percepción hacia CSS. Según la referente el proyecto sirvió como un primer paso para poderse escuchar a los servicios, equipamientos y entidades en un mismo espacio. Las entidades se conocían pero nunca habían trabajado un proyecto juntas. Sirvió para poner sobre la mesa discordancias sobre cómo se concibe Acción Comunitaria (fortalecimiento y/s Asistencialismo). Y además, para hacer emerger crisis que ya existían para seguir adelante. Retos: Abrir el foco, sentar en la misma mesa las entidades y vecinos que no están. Están solo los de siempre y faltan los que no están nunca.	La mesa partió muy tarde porque se invitó a participar a entidades pero no llegaban, se inició con las que si tenían disposición y se intentó invitar a más entidades. Se reunieron cada semana. Toma de decisiones de manera democrática, ágil. Grupos de trabajo con comisiones. Sin embargo, la participación fue con los "mismos de siempre", no lograron integrar a personas con las que antes no se vinculaban	Promovida por técnica DSAC y el Casal de Barri, CSS	Muy Alta	No	No	No en la MG, si como voluntarios en brecha digital	Si	-La Sagrera es Mou -AREP -T'Acompanyem gestores Torre La Sagrera -Associació de Veïns	Casal de Barri Serveis Socials: treballador a social i directora CAP La Sagrera Tècnic de Districte: Joan Manel Homdedéu	Si, muy implicadas	Si	No	No	Si	Si	Mejoraron relaciones	Si	Proyecto principal: Grupo de voluntarios, coordinados por la Sagrera es Mou, para brecha digital. Se hizo formación de voluntarios, etc pero arrancó en marzo 2021 (por madurez del grupo, no por presupuesto únicamente). El proyecto de voluntarios agrupa a entidades, voluntarios, otros barrios Navas. Se crearon talleres y cursos enfocados al cuidado de las personas. Además, 2 grupos de soporte emocional liderados por enfermeras del CAP (renovación) y un curso de catalán. Otros proyectos: Cocina saludable con pocos recursos. Refuerzo de proyectos que ya existían.	Si	Si	Si	Si	15.500	Modificación de convenio	Percepción de que fue difícil acceder al presupuesto. No se pudo usar todo el presupuesto disponible porque tuvo que hacer bajo presión.	Si, se comenzó a incorporar mirada comunitaria para impulsar proyectos desde el casal
Sants-Montjuic	Casal de Barri la Vinya	GC: AAVV de la Vinya	El proyecto se desarrolló con la XSM Red Solidaria la Marina y se formó una mesa de gobernanza con entidades, asociaciones y servicios. Antes las entidades no trabajaban juntas y, gracias al proyecto, formaron proyectos juntas y grupo de trabajo colaborativo. MG: Participación muy elevada y trabajo colaborativo. Se unieron para el fin común de solidaridad, hay mucho apoyo de puerta a puerta. MG 3 ejes de trabajo: Brecha digital, fortalecimiento de redes y derivación y acceso a servicios. Y desarrollaron los siguientes proyectos: 1. proyecto para apoyar a las XSM del territorio que derivó en el proyecto "mamá, papá tengo caca" (comprar pañales para agregar a las cestas, que lo daba el banco de alimentos, para los recién nacidos del barrio) 2. confección de mascarillas: se compró telas, etc 3. Banco de voluntariado: voluntariados con convenio, espacio para centralizar las demandas de voluntariado.	Participación muy elevada y trabajo colaborativo. Participación de representantes de las 3 ejes de trabajo, traspasaban información previamente consensuada en cada eje de trabajo. La referente de DSAC les daba recomendaciones para hacer los proyectos más comunitarios, sin embargo, si las personas estaban de acuerdo, igual llevaban adelante el proyecto (ej mama, papa, tengo caca)	El Casal de Barri la Vinya	Muy Alta	Si, Red Solidaria la Marina	No	No participaron del proyecto CC, si después se apuntaron al banco de voluntariado	Si	-Red Solidaria la Marina -TIAF -Engranatge (Pla Comunitari) -Red de Apoyo Vecinal (AAVV Can Clos) -Punt Multimèdia la Marina -Unión de Entidades -ASPB -Concilia -Mans a les Mans -Fundació Cares -Casal Barri St Cristòfol -Càritas -La Fundició -Coordinadora de comerciants -Escola Dominical -Espai de Joves Espai Química -Àncora	Si. Se destaca buena comunicación con el distrito	Si	Si	Si	No	No	Si	Si, servicios ya se conocían, pero se generó una nueva dinámica entre ellos, se ayudaron, trabajaron juntos en un proyecto en común.	Si. Previamente existía conflicto entre las personas de las entidades, pero trabajaron en conjunto en el proyecto y las superaron	Muy participativos, centrados en las necesidades compartidas en el territorio. Mucha implicación y proactividad de colaborar. Proyectos: Mama papa, tengo caca (critican que es mas asistencialista). Mascarillas. Banco de voluntariado (reestructuración de la red de solidaridad). Banco de higiene. Cesta llena de esperanza (recolección de artículos de bebés y entrega a personas del barrio)	Si	Si	Si	No	15.500	Adenda al convenio	Percepción de que el presupuesto llegó a tiempo, septiembre ya lo tenían. Tenían presupuesto para realizar los proyectos a tiempo	Mejoró

Distrito	Casal o Equipamiento	Gestión del Equipamiento (Gestión Cívica o Empresa)	Casal observaciones	Mesa de Gobernanza (democracia, toma de decisiones)	¿Quién promovió la MG?	Participación en MG	Participación de XSM	Ciudadanía individual	Ciudadanía individual (observaciones)	Ciudadanía organizada	Entidades, asociaciones	Profesionales y recursos comunitarios	CSS	Técnica Distrito	Planes Comunitarios	Plan de Barrios	CAP	Otros equipamientos	Creación de nuevas alianzas entre proyectos, entidades	Creación de nuevas alianzas entre personas individual	Proyectos desarrollados	Brecha digital	Cuidado de personas	Alimentación e higiene	Apoyo emocional	Presupuesto por casal	Tipo de contratación	Presupuesto observaciones	Equipamiento: Mejoro infraestructura física y trabajo comunitario?
Sants-Montjuïc	Equipamiento La Lleialtat Santsenca	GC: CELS Coordinadora de entidades de la Lleialtat Santsenca	El proyecto se desarrolló sin las XSM y la percepción del referente es que hubo muy baja participación en el proyecto. El dinamizador del casal conocía sus proyectos y las apoyaba desde afuera con EPIS, etc (no haciendo proyectos juntos). MG: Era un espacio de traspaso de información, pero no de proyectos juntos. No hubo red, las entidades no se implicaron en los proyectos para trabajar juntos. Si participaban de la mesa pero no implicados. Proyectos relacionados a la brecha digital, muy útiles para el barrio.	Espacio de transparencia y traspaso de información. Toma de decisiones en forma de conversación, se acogían las propuestas nacidas del casal. Baja participación y sin implicación.	El casal	Baja	No	No	S/I	Si	-Radars -Secretariat d' entitats de Sants, Hostafrancs i la Bordeta -Fundació JOIA -La Troca escuela de adultos -Apranem compartint	Las personas del barrio tienen la voluntad de desarrollar proyectos pero falta implicación. Mucha implicación del distrito como facilitadora, refuerzo de convocatorias, etc.	Si	Si	No hay	No hay	No	Si	Si	No	Giró en torno a la brecha digital, reparación de ordenadores, acompañamiento a trámite, wifi net antena en el casal	Si	No	Si	No	15.500	Adenda al convenio	Percepción de que se accedió rápido al presupuesto, septiembre-octubre.	Si, ya estaba muy bien antes.
Sants-Montjuïc	Xarxa de Suport Mutuo Poble-Sec	No hay equipamiento. La XSM se organizaba en un Grupo de whatsapp	El proyecto se inició en octubre, en la segunda fase. El proyecto se desarrolló con la XSM Poble-Sec. Funcionan muy autónomamente, apoyadas por las técnicas de barrio que tienen muy buena relación con el distrito. El proyecto se desarrolló en los espacios que le cedían previamente a la xarxa. MG: En este caso, no se creó una mesa de gobernanza o un espacio nuevo. Se aprovecharon las redes que ya existían en el barrio para reforzarla y respetar su forma de trabajo. Hacían reuniones periódicas con CSS, y otras entidades, Plan Comunitario.	El espacio de encuentro era abierto a que participara todo el mundo, hacían puerta a puerta invitando pero llegaban los de siempre. Toma de decisiones asambleariamente.	Vecinos	Alta	Si, XSM Poble-Sec	Si, todos participan a título individual	Todos participaban con otras entidades del barrio.	No, si interrelación con otras entidades del barrio.	-XSM Poble-Sec -Cooperasec	Buena participación	Si	Si	Si	No	No	Si	Si, pero ya estaba pasando	Si	Desarrollaron proyectos en torno a la brecha digital, cuidado de personas y alimentación e higiene. Generaron punto autogestionado, prestaban ordenadores y apoyaban en trámites online Proyecto Xibarri, proyecto de ocio educativo: Espacio para niños que pasan la tarde en la calle	Si	Si	Si	No	17.500	Contrato menor	Percepción de que el presupuesto llegó rápido, en día, porque iniciaron el proyecto en octubre.	No hubo equipamiento
Sarrià-St Gervasi	Casal de Barri Can Rectoret	Empresa: Lúdic 3	El proyecto se desarrolló con la XSM Can Rectoret. Las reuniones del proyecto las hacían en el espacio del Banc del Temps (en ese proyecto ya estaban participando CSS, distrito, promovido por técnico de barrio. Los que participaban, estaban muy implicadas, pero no lograron desarrollar proyectos comunitarios) MG: Participaban las entidades históricas del barrio, bajo sus formas y el técnico de barrio intenta abrir vínculos, hacerlo más comunitario, etc. Las decisiones se tomaban escuchando las voces de todos, muy lento. Fue difícil desarrollar proyectos comunitarios.	Participación alta, estable e intensa, reuniones cada 15 días. La toma de decisiones era consensuada, muy largo hasta que todos estén de acuerdo.	Técnico de barrio facilitó el espacio / Casal de barrio promovía la participación	Alta	Si, XSM Can Rectoret	No	S/I	Si	-XSM Can Rectoret -Entidad Sanatoni -AAVV Mas Guimbau -Parroquia	Alta implicación de técnico de barrio y coordinador del casal	Si	Si	No	No	Si	Si	No	No	Fue difícil desarrollar proyectos comunitarios. Buscaban abastecer a las personas y asociaciones. Otros proyectos: Soporte a costureras del barrio, mascarillas, ropa de abrigo de casa, recolección de material escolar. Soporte 500 e para apoyar al Banc de Temps para habilitarlo y promover proyecto comunitarios futuro	Si	No	Si	No	17.500	Modificación de contrato	Percepción de que fue difícil acceder al presupuesto y las negociaciones fueron muy lentas y con muchas dificultades administrativas.	Mejor habilitado, mas conexión, mas dispositivos (solo materiales)
Sarrià-St Gervasi	Centro Cívico Casa Orlandai	GC: Associació Cultural Casa Orlandai	En el proyecto no participaron las XSM del territorio. En un principio muchas personas se ofrecieron a participar. Se formó una red de trabajo entre entidades, servicios y una persona a título individual. Desarrollaron 3 líneas de trabajo pero los participantes no se implicaron en su desarrollo. MG: En un inicio trabajo conjunto entre entidades, pero con el tiempo no se trabajó en conjunto. Participación de entidades muy diversas pero su participación fue decreciente con el tiempo. No se crearon proyectos nuevos, si se reforzaron proyectos que ya se trabajaban en el territorio por entidades.	La mesa era liderada por el coordinador del casal. Las decisiones se tomaban por consenso, si era necesario decidían por votación. Participaban entidades, servicios, y una persona. Falta de trabajo colaborativo, no se ejecutaba conjuntamente.	Casal	Alta	No participaron 2 XSM	Si	Una persona	Si	-St Joan de Déu (CRI Hort de la Vila) -Castellers -Espai Jove Casa Sagnier -Taula d'Entitats de Sarrià -AFAS -Centre Assís -AAVV Sarrià -Caputxins -Centre St Vicenç de Sarrià -Centre Cívic Sarrià -Movi de Sarrià	S/I	Si	Si	No	No	Si	Si	Mejoraron las relaciones y trabajo juntos.	Si, pero no se consolidaron	No se crearon proyectos nuevos, si se reforzaron proyectos que ya se trabajaban en el territorio por entidades. 1. Dotar de recursos materiales para reforzar proyectos que ya existían. Hacer carteles y publicitar los proyectos que ya estaban funcionando en el barrio (donación de ropa, EPIS, recolección de material escolar). 2. Brecha digital, compra de artículos computacionales, pero a la fecha, no se había articulado el proyecto con voluntarios ni usuarios que lo necesitan. 3. Intentaron fomentar el voluntariado, adaptación tecnológica	Si	No	Si	No	14.500	Adenda al convenio	Percepción de dificultades para usar el presupuesto. Materiales inventariables adquiridos por DSAC.	Mejor equipado con materiales

Anexo 2: Pauta de entrevista a informantes

I) Introducción, xarxes de suport mutu:

- ¿Cómo describirías el **tejido asociativo formal e informal** del territorio antes de la crisis provocada por la pandemia? ¿Notas que ha cambiado después de la crisis?
- ¿Cuántas XSM se crearon en el territorio durante el covid?
- ¿Cómo **caracterizarías la XSM**? ¿Quiénes la conforman, personas que quieren colaborar y “beneficiarios”? ¿hay participación de ciudadanía individual? ¿Cómo nació, de alguna asociación, movimiento, promovida por algún equipamiento o entidad? ¿Qué papel cumplen los *técnicos comunitarios* en la participación de los actores y la creación de la XSM?
- ¿La XSM permite el ingreso de nuevas personas que quieran colaborar y necesiten ayuda? ¿La XSM se relaciona con otras XSM y grupos? ¿Las XSM y personas que no participaron fueron apoyadas? ¿De que manera? ¿De que manera se podría haber dado mejor soporte a las redes?
- ¿Como funciona la XSM con relación a la toma de decisiones, participaciones, grupo motor?
- **¿Cómo se vinculó la XSM con el proyecto Casals Comunitaris? ¿Lograron superar las dificultades y conflictos para trabajar con la administración?**

II) Sobre implementación del proyecto Casals Comunitaris:

- Desde tu perspectiva, ¿cómo se implementó el proyecto Casals Comunitaris? ¿Podrías señalarme, de acuerdo a tu percepción, cuál era el objetivo del proyecto CC? ¿Cuáles fueron las principales fortalezas y debilidades del proyecto Casals Comunitaris?
- ¿De qué manera el proyecto Casals Comunitaris apoyó a las XSM? ¿Cómo buscaba fortalecer las redes de solidaridad en el territorio? ¿A través del proyecto se logró crear un espacio de encuentro entre entidades, instituciones, servicios, XSM, y ciudadanos? (*componente de emergencia y de estrategia del proyecto*)
- ¿Tras el proyecto, mejoró el clima de convivencia en el territorio? ¿Entre ciudadanos, asociaciones, entidades, servicios y con la administración? ¿Mejoraron las relaciones entre entidades del territorio con los servicios públicos?
- ¿El proyecto contribuyó a visibilizar iniciativas, colaborar en tareas, no duplicar espacios y conocer otras formas de trabajo para mejorar el que hacían en la XSM?
- **Si el proyecto Casals Comunitaris no existiera**, ¿qué consecuencias hubiese tenido para las XSM, vínculos entre entidades, ciudadanos y servicios, ¿y para el territorio en general?

III) Sobre el proyecto Casals Comunitari:

A) Inclusión: Análisis de las Mesas de Gobernanza?

1. Participación:

- ¿Quiénes participaron de las mesas de gobernanza? ¿Participaron de la MG personas, entidades, que anteriormente no participaban, o con las que no existían vínculos o trabajo conjunto previamente?
- ¿Se crearon nuevas articulaciones y vínculos en el barrio? ¿Entre vecinos, entre y con entidades, asociaciones, servicios de la administración?
- ¿Crees que estos nuevos vínculos y articulaciones perdurarán en el mediano y largo plazo?

a) Ciudadanos, XSM, entidades:

- ¿Se incluyeron nuevas personas, o participaron “los de siempre”? ¿innovaron en la forma de invitar a participar para que integraran personas que antes no participaban?
- ¿Existieron situaciones en que no se le permitió participar a alguna persona? ¿Por qué motivos?
- ¿Respecto a la participación, de qué género, edades, y tareas se realizaban por la mayoría de las personas en la XSM, y en la MG?
- ¿Cómo era su participación? ¿las personas se implicaron en la gestión de los proyectos? ¿Formaron parte de las comisiones de los proyectos de manera proactiva y con cierta autonomía o participaban como beneficiarios?

b) Servicios, técnicos:

- ¿En general, cómo fue la implicación de los técnicos y profesionales del territorio?
- ¿Trabajaron juntos servicios y profesionales que antes no lo hacían?

2. Toma de decisiones:

- ¿Como era la dinámica en las reuniones de la MG? ¿Hubo alguna persona que tomara mayor liderazgo?
- ¿Como se tomaban decisiones en la mesa de gobernanza? ¿de manera democrática, consensual? ¿Se daba espacio para que todas las personas pudieran dar su opinión?
- ¿Se dieron dinámicas de colaboración, intercambio, trabajo en conjunto entre los diversos actores?
- ¿Cómo analizarías la transparencia de información y comunicación con el barrio de la MG?

B) Fortalecimiento: *autonomía, autoorganización.* Pregunta: ¿en qué espacio analizar el empoderamiento? preguntar por su actuación en la mesa de gobernanza o en la XSM?

- ¿Cómo fue la implicación de los participantes en la MG y en las XSM?
- ¿Cómo caracterizarías la participación, iban en calidad de beneficiarios, eran proactivos en la solución de los problemas?
- ¿Como era el trato con las personas? ¿Iban como beneficiarios? se generaron espacios para enseñar y mejorar las capacidades de las personas?
- ¿Existen espacios que permitan a la XSM reflexionar sobre la situación de la pandemia, las necesidades que se visibilizaron aún más?
- ¿Cómo gestionaban los proyectos? ¿Hubo autonomía en las acciones a desarrollar? ¿Se generaron dinámicas de dependencia hacia el soporte técnico?
- ¿Cómo analizarías la capacidad autoorganizativa de la comunidad (¿?) en la hora de desarrollar proyectos o solucionar conflictos o necesidades?
- ¿Consideras que se generó o se fortaleció una identidad comunitaria?
- ¿Crees que mejoraron su capacidad de incidir en medio y alcanzar sus objetivos? ¿Cómo lo han hecho?

C) Mejora de las condiciones de vida: ¿quiénes? ¿Integrantes de las XSM? ¿Los de la MG?

- ¿Crees que, tras el trabajo de las XSM y el proyecto, las personas lograron mejorar el acceso a recursos que antes no podían acceder o lo hacían de manera insuficiente?
- ¿Crees que las personas mejoraron en parte sus condiciones de vida?

- ¿Crees que se crearon nuevos espacios para crear soluciones y alternativas para afrontar carencias y necesidades de la población?
- ¿Crees que mejoró su capacidad de interlocución con la administración, servicios públicos, entidades? ¿Las personas se sienten más empoderadas para interpelar a la administración y proponer proyectos para satisfacer autónomamente sus necesidades? ¿O existe una percepción de dependencia hacia la administración?
- ¿Crees que las personas han ganado iniciativa, son más proactivas y menos dependientes de los demás a la hora de tomar decisiones o hacer proyectos?

D) Componente de estrategia, mirada al futuro:

- ¿Crees que se mejoraron los recursos del casal para que, desde ahí, se puedan generar o apoyar las iniciativas comunitarias que surjan en el territorio?
- ¿Crees que la proactividad, autoorganización e iniciativas solidarias continuarán?
- ¿Crees que la XSM se mantendrá en el tiempo? se constituirán como una asociación formal o seguirán como asociación informal? ¿Por qué?
- ¿Crees que la red de actores generada a través de la MG se mantendrá al mediano y largo plazo?

Otras preguntas:

- ¿El proyecto tuvo resultados no previstos o esperados?
- ¿Cuáles son las barreras para conseguir un trabajo más comunitario?
- ¿Piensas que se deban cambiar cosas de la estrategia de trabajo?
- ¿crees que este tipo de organización facilita la participación de entidades, servicios, y ciudadanos del barrio?