



**Universitat Autònoma
de Barcelona**

POSTGRAU EN ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA

TREBALL FINAL

**Pla Estratègic per la transició d'un model de gestió
municipal externalitzada a un d'autogestió: el cas
de l'Espai Jove El Casal de Polinyà.**

Massimo Hermida Bartolini

Curs acadèmic 2018/2019

Data de presentació de la memòria:

Juliol 2019

TUTOR/A DEL TREBALL: Eudald Griera Llonch

Resum executiu:

En les darreres quatre dècades el concepte de jove i equipament ha generat nombrosos debats tant en l'àmbit de les polítiques públiques com en el món acadèmic. Les discussions han anat marcades per la juxtaposició de les crisis cícliques de l'economia i una preocupació per la tendència alcista de l'endarreriment del procés d'emancipació dels joves. En l'àmbit municipal, el disseny *streaming* de les polítiques de joventut ha consistit a dotar cada cop més de recursos els equipaments juvenils que ha acabat per convertir al jove en un receptor passiu de les polítiques públiques.

L'Ajuntament de Polinyà no ha sigut una excepció i en els darrers anys ha anat incrementat els recursos de l'Espai Jove alhora que hi ha una xarxa d'entitats juvenils que podrien assumir la gestió de l'espai. Així doncs, el present document és una proposta elaborada per part d'un col·laborador de l'espai que ha de servir com pla estratègic per transitar del model actual a un d'autogestió.

Paraules clau: Equipament, joves, corresponsabilitat, autogestió, participació, entitats juvenils.

Resumen ejecutivo:

En las últimas cuatro décadas el concepto de joven y equipamiento ha generado numerosos debates tanto en el ámbito de las políticas públicas como en el mundo académico. Las discusiones han ido marcadas por la juxtaposición de las crisis cíclicas de la economía y una preocupación por la tendencia alcista del retraso del proceso de emancipación de los jóvenes. En el ámbito municipal, el diseño *streaming* de las políticas de juventud ha consistido en dotar cada vez más de recursos los equipamientos juveniles que ha terminado por convertir al joven en un receptor pasivo de las políticas públicas.

El Ayuntamiento de Polinyà no ha sido una excepción y en los últimos años ha ido incrementado los recursos del Espacio Joven vez que hay una red de entidades juveniles que podrían asumir la gestión del espacio. Así pues, el presente documento es una propuesta elaborada por parte de un colaborador del espacio que debe servir como plan estratégico para transitar del modelo actual a uno de autogestión.

Palabras clave: Equipamiento, jóvenes, corresponsabilidad, autogestión, participación, entidades juveniles.

Abstract:

In the last four decades the concept of youth and equipment has generated many debates both in the field of public policies and in the academic world. The discussions have been marked by the juxtaposition of cyclical crises of the economy and a concern for the upward trend of the delay in the emancipation process of young people. At the municipal level, the streaming design of youth policies has been to provide more and more resources to the youth facilities that have ended up converting the young person into a passive receiver of public policies.

The Polinyà Town Hall has not been an exception and in recent years it has increased the resources of the Espai Jove while there is a network of youth organizations that could assume the management of the space. Therefore, this document is a proposal made by a collaborator of the space that should serve as a strategic plan to move from the current model to one of self-management.

Key words: Equipment, youth, co-responsibility, self-management, participation, youth organizations.

Índex de contingut

1	Introducció:.....	5
2	Justificació :.....	6
3	Definició dels objectius:.....	7
4	Metodologia:.....	7
5	La gestació de les polítiques de joventut.....	8
6	La gestió comunitària dels equipaments juvenils com a proposta de l'ESS.....	8
7	Què és l' Espai Jove El Casal?.....	9
8	Social Enterprise Canvas.....	10
8.1	<i>Missió</i> :.....	10
8.2	<i>Problema</i> :.....	10
8.3	<i>Beneficiàries</i> :.....	10
8.4	Actors clau.....	11
8.5	Proposta de valor.....	12
8.6	<i>Solució</i>	12
8.7	Activitats clau.....	12
8.7.1	Fase de diagnosi:.....	12
8.7.2	Fase de configuració:.....	13
8.7.3	<i>Fase d'arrelament</i> :.....	13
8.8	<i>Indicadors clau</i>	14
8.9	Relacions entre beneficiàries.....	15
8.9.1	Unfair Advantage.....	15
8.10	Canals per donar-se a conèixer.....	16
8.11	<i>Sostenibilitat financera</i>	17
8.12	<i>Costos de manteniment</i>	18
8.13	Externalitats.....	20
9	Conclusions i consideracions finals:.....	21
10	Bibliografia:.....	22
11	Annexos:.....	23

1 Introducció:

El present treball final de postgrau (TFP) busca erigir-se com un pla estratègic que serveixi per marcar un itinerari per transitar d'un model de gestió municipal externalitzada a un d'autogestió en l'Espai Jove El Casal de Polinyà. Així doncs, tant els objectius generals (2) com els específics (5) han estat plantejats amb la idea que serveixin de fil conductor d'aquesta pla. Alhora, la metodologia de treball és alimentada per una font primària (entrevista) i fonts secundàries (publicacions, textos acadèmics, plantilla de model de negoci, documentacions públiques). En el cas de voler accedir a la transcripció de l'entrevista cal anar als annexos del treball.

L'eix central d'aquest TFP és la part tècnica que ha de servir per gestar el model d'autogestió. Tot i això, abans de començar amb la descripció del procés d'implementació es busca situar el pla estratègic dintre d'un marc referencial de les polítiques de joventut. Així doncs, en la primera part del treball es vol destacar quins han estat els debats al voltant de les polítiques de joventut, els equipaments i la seva gestió en els darrers anys.

Un cop establert el marc de referència es fa una descripció de l'equipament i les possibilitats que ofereix a les persones usuàries i que serviria com introducció de la part tècnica d'aquest pla sustentat en el model "Social Enterprise Canvas" compost pels següents ítems: *missió, problema, beneficiàries, actors clau, proposta de valor, solució, activitats clau, indicadors clau, relacions entre beneficiàries, canals per donar-se a conèixer, sostenibilitat financera, costos de manteniment i externalitats*. Tot i que, aquest model que es fa servir és una eina que ha estat dissenyat per plantejar un model de negoci amb un vessat social també ha estat possible la seva aplicació per assolir als objectius del treball. De fet, els ítems que proposa aquest model dissenyat per plantejar un negoci són homònims els que s'ha de considerar a l'hora de proposar un canvi en el model de gestió.

Al tancament del TFP es fa un recull de les idees principals i secundàries per poder compartir amb resta de personal tècnics, polític, o qualsevol persona interessada en l'àmbit de l'autogestió dels equipaments juvenils; sempre incidint en la idea que no s'ha d'instrumentalitzar el pla per destacar la superioritat d'un model sobre un altre sinó que hi ha diverses maneres de gestionar un equipament i que l'elecció d'un model o un altre dependre de les particularitats del territori.

2 Justificació :

L'interès que mou aquest treball és el de presentar una proposta de pla estratègic per una gestió comunitària de l'Espai Jove de Polinyà. El plantejament que dispo com a tècnic itinerant de joventut, i estudiant de postgrau en economia social i solidària, incideix en la voluntat de proposar un canvi en el model de gestió de l'equipament.

En el model actual, la gestió recau en la seva totalitat en l'Ajuntament, i és aquest qui determina el funcionament de l'equipament. En els darrers anys hi ha hagut un interès del municipi cap al jovent que ha significat un increment any a any del pressupost en les polítiques joventut. L'Espai Jove El Casal ha estat objecte d'una bona part d'aquest pressupost. Però una bona part dels recursos dirigits al jovent ha estat gestionat al marge del mateix col·lectiu. Aquesta lògica converteix a l'Ajuntament en un proveïdor d'un servei i el jovent en un consumidor. Si la idea de les polítiques de joventut és que el jovent vagi adquirint una major autonomia hauria de repensar-se el model de gestió.

La voluntat d'aquest treball és trencar amb la lògica de proveïdor - consumidor proporcionant una metodologia per poder transitar cap a un canvi en el model de gestió de l'equipament. Per això aquest model de gestió alternatiu ha de servir d'aprenentatge del jovent en la identificació de les necessitats del col·lectiu. En altres paraules, cal repensar el funcionament de l' equipament perquè passi de ser un servei públic a un comunitari.

3 Definició dels objectius:

- ◆ Objectius generals
 - Redactar un pla estratègic per l’Espai Jove El Casal de Polinyà.
 - Promoure un debat en el model de gestió pública i/o comunitària d’un equipament.

- ◆ Objectius específics.
 - Identificar els reptes i debats en la gestió d’un equipament juvenil.
 - Analitzar la diagnosi de les polítiques de joventut en el municipi.
 - Avaluar la gestió del equipament.
 - Dissenyar la proposta del projecte.
 - Facilitar la visualització per implementar la gestió comunitària de l’equipament.

4 Metodologia:

L’eix vertebrador d’aquest TFP és l’eina de construcció de projectes “Social Enterprise Canvas” aplicat a un model d’autogestió de l’Espai Jove El Casal en el marc municipal de Polinyà. Prèviament, es fa una revisió de quins han estat els debats en relació amb les polítiques de joventut i els equipaments juvenils.

La informació al voltant dels debats i les polítiques de joventut es troba en accessible en la biblioteca virtual de la Diputació de Barcelona (DIBA). A Catalunya, l’organisme que s’encarrega de promoure reflexions el voltant dels equipaments juvenils és la DIBA, és per això que revisarem el document disponible en la web "*Els equipaments juvenils. Reflexions, certeses i reptes*", publicat l’any 2017. En canvi, la informació sobre el model de gestió comunitària és accessible en publicacions web. Tot i que els autors seleccionats focalitzen la gestió comunitària des de l’activisme social que no pas del món acadèmic.

En el cas de l’eina de construcció de projectes “Social Enterprise Canvas” ha format part de l’itinerari formatiu del postgrau. Originàriament, aquesta eina ha estat dissenyada per emprendre un model de negoci social però també ha estat aplicat per organitzar la proposta de canvi de gestió. Les dades referenciades són presents en pla local de Joventut 2018-2021 de Polinyà i en la memòria del Casal 2017, aquests dos documents han estat elaborats per la Regidoria de Joventut de l’Ajuntament. Alhora ha estat possible fer una entrevista a una activista d’una entitat juvenil i feminista, i que també treballa com dinamitzadora de l’Espai Jove. Amb aquestes dades es busca conèixer quin és la realitat del municipi, i així, veure si és convenient promoure un canvi en el model gestió de l’Espai Jove El Casal.

5 La gestació de les polítiques de joventut.

El naixement de les polítiques de joventut es troba en la lluita del moviment estudiantil, i obrer, francès de mitjans del segle XX. A finals dels 60s, a França, comença una revolució cultural que es farà ressò en una bona part de la població que comença a organitzar-se per reivindicar drets civils, socials i culturals. Apareixen noves formes d'organització col·lectives com comunes, cooperatives, guarderies comunitàries, que no només eren un contrapoder a l'Estat, també buscaven donar resposta a necessitats socials de la població. Aquest context d'alçament popular, que es reproduïa en altres països, va ser una font d'inspiració en el món de l'art: el cine, la música, la literatura,..., i l'animació sociocultural (francesa) mirall de les polítiques de joventut que s'aplicarien a Espanya i Catalunya.

Els anys 80 a Espanya, i Catalunya, comença la implementació dels primers plans integrals de joventut i la creació de nous espais especialitzats en l'atenció al jovent que no va trigar a generar controvèrsia a l'hora d'assignar recursos públics. El desenvolupament d'altres àrees d'acció pública que posaven l'accent en la comunitat, i no en grups d'edats específics, posava en qüestió que s'hagués de destinar recursos a joves. Els crítics afirmaven que les polítiques de joventut, com àmbit especialitzat de la gestió pública, no tenien sentit i que els espais per joves eren contraproductius i suposaven un risc de guetització en especialitzar l'atenció a uns col·lectius determinats (DIBA,2017). Aleshores es publica el primer informe de joventut a Espanya (Zarraga,1984) on es feia un recull dels hàbits i costums de la població juvenil espanyola.

La conclusió que en deriva d'aquest informe era que s'estava constatant un retràs en el procés d'emancipació dels i les joves de la mateixa manera que es donava en altres països capitalistes. Aquesta situació es sumava a un clima de tensió social amb la por a un esclat social com el que hi havia hagut a França fa vint anys i on va d'haver d'intervenir l'exèrcit.

És a partir d'aquest moment quan la joventut comença a ser un focus de preocupació per polítics, educadors, intel·lectuals, mitjans de comunicació entre altres. La qualitat de vida, la formació, la igualtat d'oportunitats, l'associacionisme, la participació democràtica, les possibilitats d'emancipació, l'oci, etc...; han estat objecte d'estudi i han generat polítiques desenvolupades i gestionades per les diferents administracions amb la participació dels i les joves i de les seves associacions representatives (DIBA,2017). Tanmateix, l'administració i les associacions juvenils tenen perspectives diferents de com treballar l'emancipació dels i les joves i com conseqüència en el model de gestió dels equipaments juvenils.

6 La gestió comunitària dels equipaments juvenils com a proposta de l'ESS.

A finals dels anys 90 el debat tècnic es va centrar en els avantatges i inconvenients de les diverses fórmules de gestió d'un equipament juvenil (gestió directa, externalitzada, cívica, comunitària o cogestió). En el cas dels equipaments culturals es va optar per l'externalització completa, però aquest no va ser el cas dels equipaments de joventut (DIBA,2017) on l'externalització era limitada a la prestació de serveis. Alhora va sorgir un altre debat al voltant dels espais per joves i si aquests haurien de tenir una funció social o assistencial i si les propostes genèriques de dinamització, enteses com a projectes de promoció, haurien d'adreçar-se a la totalitat de la població juvenil (DIBA,2017). Però amb l'arribada de la crisi la percepció cap a les polítiques de joventut com una despesa que restava recursos a altres polítiques socials va fer minvar els recursos destinats al jovent.

En un article publicat en la revista Nativa per Judit Font, Helena Ojeda i Xavier Urbano(2015) el problema d'algunes fórmules de gestió d'un equipament és que van lligades a les voluntats administratives/polítiques massa volubles i que acaben decidint sobre els béns públics. En canvi, la perspectiva de la gestió comunitària considera els equipaments i serveis com béns comuns de la població, no pas un recurs de l'administració.

En un altre article publicat en un blog d'Helena Ojeda i Xavier Urbano defineixen el concepte de gestió comunitària des de "*l'autogestió i governança, des de l'organització social de la mateixa comunitat*"(2015) incidint en la idea de reapropiació dels recursos perquè les persones puguin autogestionar-se de forma ètica i democràtica.

En aquesta línia, Anna Subirats i Oriol Barba (2015) la gestió comunitària possibilita que hi hagi formes alternatives de consum, interacció social i participació política. Tanmateix, alerten dels riscos de promoure la cultura del "voluntariat", reduint així el pes i les responsabilitats dels poders públics. Alhora es planteja una sèrie de propostes per promoure la gestió comunitària i alhora evitar els riscos que suposa que hi hagi persones desinteressades amb un compromís de millora de l'entorn i que acabin per suplir una responsabilitat pública. Un prerrequisit imprescindible és "*evitar la promoció directa i jeràrquica de la gestió comunitària des de l'Administració pública per mantenir, al llarg de tot el procés i per part del grup gestor, una actitud de protagonisme i autonomia propi de l'activisme social. Sense aquests prerrequisits, existeix el risc que aquests processos s'aprofitin des del model de ciutat neoliberal pel seu baix cost – polític i econòmic-, i els seus beneficis(...)*" (Subirats, A. i Barba, O., 2015).

En canvi, els autors afirmen que el paper de l'Ajuntament hauria de limitar-se a afavorir les condicions que serveixin com caldo de cultiu de les iniciatives. Un altre dels requisits que mencionen són referenciats per altres autors com Helena Ojeda i Xavier Urbano i és la mobilització social permanent, tot subvertint el concepte "voluntariat" pel de "compromís militant". El compromís militant i lògica de la gestió han d'articular-se per tal d'evitar que, per un costat, el desenvolupament de les tasques acabin per allunyar de l'activisme social, i per l'altre, que un activisme dur en els moviments socials obstaculitzi la possibilitat que hi hagi un diàleg amb l'administració.

7 Què és l' Espai Jove El Casal?

L'Espai Jove El Casal està ubicat a un edifici que en el seu origen va ser com d'escola municipal. En l'any 1995, l'Ajuntament va decidir adequar aquest espai per la creació d'un projecte de dinamització de la població juvenil i la creació d'un espai relacional educatiu dels joves del municipi.

La proposta es va basar en l'inici de creació de centres d'interès i en la dinamització de grups naturals cap a la creació i la generació de continguts culturals i socials. Al llarg del temps de treball es va plantejar un inici de programació, inicialment sobre tanteig i posteriorment amb participació dels mateixos usuaris, arribant a un volum heterogeni i ampli de població juvenil. Així la proposta de tallers va permetre la creació de centres d'interès que van suposar la creació d'iniciatives juvenils generadores de noves activitats, Una d'elles, un túnel del terror va convertir l'espai en una activitat oberta a tota la població amb la participació i organització exclusiva dels joves.

En l'actualitat, el seu model de gestió és externalitzada amb una licitació atorgada a dues entitats de lleure 7 d'Aventura i Tacc taller d'art i cultura. La primera té la licitació de dos llocs de treball (assessorament a

joves i dinamització de l'espai) amb una dedicació de 20 i 22 hores setmanals, i l'altre en té una (dinamització de l'espai) amb una dedicació de 20 setmanals

En la descripció en la web de l'Ajuntament indica què és un espai gratuït, de relació i oci, on hi ha diferents ambients, activitats i tallers per a joves amb una sala polivalent amb PlayStation, jocs de taula, futbolí, pati amb porteries, rocòdrom i un buc d'assaig. A més, es fa menció d'una sala anomenada El Punt on es posa a l'abast dels i les joves tot de recursos sobre diferents temàtiques: estudis, feina, habitatge, lleure, etc.

8 Social Enterprise Canvas

8.1 Missió:

La missió és que "El Espai Jove El Casal" esdevingui un referent comunitari gestionat pels i les joves del municipi. Oferir un espai de trobada i acció comunitària on desenvolupar iniciatives que responguin a les necessitats socials dels veïns i veïnes de Polinyà. Un espai d'aprenentatge pels joves polinyanencs i polinyanques que decidiran el desenvolupament de l'equipament des del compromís i la participació de cada una de les persones involucrades.

8.2 Problema:

L'Espai Jove El Casal és un equipament juvenil referent en les polítiques de joventut del municipi. L'equipament hauria de tenir com funció social treballar la cohesió social i el desenvolupament dels i les joves del municipi. Però aquest tal com es planteja el seu funcionament té limitada aquesta funció. Això és l'efecte de tractar els i les joves com usuaris consumidors/eres dels serveis que disposa l'equipament.

La premissa seria que si el o la jove és percebre a si mateix/a com un/a consumidor/a no es formarà en el reconeixement de les seves pròpies necessitats com col·lectiu. I en el futur, quan siguin persones adultes tindran més dificultat per cooperar i articular-se davant d'altres necessitats. La proposta per revertir la causa desincentivadora és treballar en el reconeixement de les necessitats a partir d'un model de gestió alternatiu de l'equipament.

8.3 Beneficiàries:

Les principals beneficiàries serien els i les joves, el veïnat, les associacions i l'Ajuntament en veure's beneficiats del retorn social d'uns i unes joves més implicats en el municipi:

- Joves: Comptarien amb un equipament on poder satisfer les seves necessitats artístiques, culturals, emocionals, educatives, etc. a partir de la gestió d'un equipament municipal. Això significaria, no només una major relació amb l'Espai, també veurien reforçada la seva autoestima.
- Veïns i veïnes: Es treballaria la seva complicitat mitjançant un equipament més obert a la seva participació. Alhora que hi hauria una major vida cultural i un enfortiment de la cohesió social.

- **Associacions:** Un efecte de tenir una població jove més compromesa amb el territori és el creixement i enfortiment del teixit associatiu.
- **Ajuntament:** Comptaria amb una ciutadania més democràtica i arrelada en el territori. Això suposa un efecte multiplicador en les polítiques culturals, educatives i de cohesió social.

8.4 Actors clau.

Un projecte d'aquest tipus necessita tenir en compte actors que actuen en diferents àmbits territorials: local, provincial i nacional. Amb els primers, la relació haurà de ser més intensa i així maximitzar i optimitzar els recursos locals. Amb els segons, la relació haurà de ser de proximitat per poder comptar amb els recursos econòmics i de cursos formatius. Amb els tercers, la relació haurà de ser constant i així trobar complicitats i fer xarxa amb altres entitats que comparteixin la mateixa filosofia.

Actors locals:

- **Ajuntament:** Com a actor institucional i propietari de l'equipament. La capacitat d'incidir en el disseny de les polítiques de joventut locals és cabdal per poder transitar cap a un model d'autogestió.
- **Consell de Joventut Municipal:** Com òrgan polític municipal és un espai on poder treballar amb altres entitats juvenils, tècnics, polítics, institut i ciutadans interessat en les polítiques de joventut.
- **Entitats juvenils locals (i del Tercer Sector):** Com a actors que hauran d'assumir la responsabilitat en la gestió de l'equipament. No necessàriament les entitats que gestionin l'espai hauran de ser entitats juvenils però és important que la decisió de com ha de ser l'equipament sigui dels i les joves.
- **AMPA Institut Polinyà:** Com a actor de pes en la presa de decisions en relació amb la programació d'activitats socioeducatives dintre de l'institut. L'accés a l'institut ha donat bons resultats perquè els i les joves participin en l'Espai Jove.

Actor provincial:

- **Diputació de Barcelona (DIBA):** Com a actor econòmic i de proveïdor de cursos formatius en la província de Barcelona. Les subvencions de la DIBA solen anar dirigides al finançament d'activitats.

Actors nacionals:

- **Consell Nacional de Joventut de Catalunya (CNJC):** Com màxim òrgan polític que funciona com paraigua d'entitats juvenils de tot el territori. La participació en aquest espai s'hauria de

fer mitjançant la Federació de Casals de Joves de Catalunya. La representació en aquest espai hauria de servir per incidir en les polítiques de joventut del territori català.

- Departament de Treball, Afers Socials i Famílies: Integra la Direcció General de Joventut on s'imparteixen cursos de formació i es concedeix subvencions a les entitats juvenils.
- Federació de Casals de Joves de Catalunya: Com a actor paraigua dels Casals autogestionats i principal assessor per poder engegar la transició del model de gestió de l'Espai Jove. Comptar amb aquest actor reduiria les debilitats d'aquest pla estratègic i donaria un accés al CNJC.

8.5 Proposta de valor.

Construir una alternativa al model de gestió de l'Espai Jove que serveixi per expandir les oportunitats del col·lectiu jove. En el cas de les entitats juvenils (i del Tercer Sector) gestionarien un espai propi facilitant l'aparició de sinergies que es traduiria en un augment dels projectes col·lectius en el municipi. Alhora el veïnat participaria en les activitats programades i milloraria la comunicació entre els col·lectius.

8.6 Solució.

Transitar cap a un model de gestió de l'Espai Jove més participatiu on joves i entitats juvenils treballin per satisfer les necessitats del col·lectiu i pugui ser gaudit pel veïnat. Correlativament, aquest canvi de model ha de permetre modificar les polítiques de joventut i vertebrar un nou Pla Local de Joventut. Els resultats del canvi haurien de ser visibles passat el primer any d'implementació.

8.7 Activitats clau.

Considerant les característiques del model d'autogestió és necessari treballar amb tres actors claus: la població juvenil, el veïnat i les entitats juvenils. Aquests últims amb la seva pròpia experiència del territori i el paper que jugarien en el model que es proposa fa necessari comptar amb la seva participació des del primer moment. En canvi, per treballar amb la població juvenil i el veïnat caldria esperar el feedback de les entitats. Per tal d'establir un ordre convé emmarcar les activitats clau a una fase del procés d'implementació. La distribució de fases i activitats serien:

8.7.1 Fase de diagnosi:

- I. Avaluar el grau de participació que suscita a les entitats juvenils el model d'autogestió: Per dur a terme aquesta tasca s'hauria d'organitzar una primera trobada amb les entitats juvenils del territori. El format desitjat seria el d'una entrevista a cada entitat amb la finalitat d'avaluar el grau de participació en el model d'autogestió. El feedback de les entrevistes hauria de servir per preparar una jornada amb les entitats interessades.

II. Avaluar el grau de mobilització que suscita els i les joves el model d'autogestió: Organitzar una jornada per presentar el model d'autogestió als i les joves. Caldria disposar d'un espai municipal on poder realitzar aquesta jornada. Una proposta d'organització seria fer dues sessions. En la primera, comentar les característiques del model a càrrec d'una persona representant de la Federació de Casals de Joves de Catalunya. En la segona, organitzar grups de treball on cadascun hauria de plantejar les necessitats que hauria de satisfer l'Espai Jove. Acabada la jornada s'hauria de recollir en un document totes les propostes sortides dels grups de treball i enviar per e-mail una còpia a aquelles persones que hagin mostrat una voluntat de conèixer els resultats finals.

8.7.2 Fase de configuració:

III. Preparar una jornada amb aquelles entitats interessades a participar en el model d'autogestió: Aquesta jornada hauria de servir per informar de les característiques d'un model de gestió fomentat en la corresponsabilitat de l'espai. La persona encarregada de dirigir aquesta sessió podria ser un representant de la Federació de Casals de Joves de Catalunya. La finalitat de la jornada seria formar una comissió gestora que liderés el procés d'organització del nou Casal.

IV. Preparar la primera plenària de la comissió gestora: Aquí s'hauria de treballar en quatre qüestions. La primera, determinar els òrgans de funcionament de l'Espai Jove. Això seria decidir el nombre i tipus de comissió que hauria d'haver-hi. La segona, decidir les normes d'ús de l'espai. La tercera, la preparació de l'acta inaugural per donar a conèixer el nou Casal a la resta de la ciutadania. La quarta, sondejar la possibilitat que les entitats que participin es constitueixin en una federació d'entitats. Aquesta federació hauria d'assumir la responsabilitat com entitat gestora de l'Espai Jove.

V. Preparar la primera sessió de treball de les comissions: Amb la primera sessió de treball s'hauria de treballar en tres qüestions. La primera tasca de cada comissió seria el d'establir un cronograma amb les primeres actuacions a realitzar. La segona seria planificar una escapada formativa amb els i les joves perquè coneguin el model d'autogestió. La tercera seria preparar la presentació de la comissió de cara a la jornada inaugural de l'Espai Jove.

8.7.3 Fase d'arrelament:

VI. Planificar una escapada pels i les joves interessats/ades en el model d'autogestió: Durant l'any l'Espai Jove organitza diverses escapades per treballar la cohesió social. Aprofitant aquest recurs es podria organitzar una escapada per formar els i les joves interessats/ades en el model d'autogestió.

VII. Inauguració del nou Casal: En la jornada d'inauguració dirigida a la ciutadania s'hauria de fer una explicació de l'organigrama organitzatiu de l'Espai jove i donar a conèixer els canals de participació que tenen el veïnat. La finalitat d'aquesta jornada de presentació no és només que els veïns i veïnes sàpiguen com funcionaria l'equipament també s'hauria de procurar un reconeixement com una eina al servei comunitari.

8.8 Indicadors clau.

Com ja hem esmentat abans el pilar mestre de qualsevol model d'autogestió és la participació dels actors clau. Sense la implicació d'aquests el model està destinat al fracàs. Per tal de conèixer el procés d'implementació es proposa 13 indicadors (11 indicadors quantitativs + 2 enquestes de valoració de la jornada) recollits en la taula 1.

Taula 1. Indicadors

	Tipus d'indicador	Descripció de l'indicador
Indicadors de participació en la jornada amb els joves.	Nombre d'assistència.	Conèixer el nombre de persones que assisteixen.
	Edat de les persones que assisteixen.	Conèixer l'edat de les persones que assisteixen.
	Nombre de nois/noies que assisteixen.	Conèixer la relació de nois i noies que assisteixen. Amb aquestes dades es faria una ràtio de gènere.
	Nombre de propostes realitzades.	Conèixer el grau de participació dels i les assistents/antes.
	Valoració de l'enquesta de satisfacció.	Conèixer grau de satisfacció amb la jornada.
Indicadors de participació de les entitats.	Nombre d'entrevistes realitzades	Conèixer el nombre d'entitats contactades.
	Nombre d'entitats que accedeixen a formar part de la comissió gestora.	Conèixer el nombre d'entitats que participen de forma activa.
	Nombre de comissions formades.	Conèixer el nombre de comissions formades.
	Nombre de persones que conformen les comissions.	Conèixer el nombre de participants/antes a les comissions.
Indicadors de participació en les comissions:	Nombre d'assistència.	Conèixer l'assistència a les trobades programades per la comissió.
	Nombre d'acords assolits.	Conèixer el nombre d'acords assolits dintre de la comissió.
	Tipus d'acords assolits.	Conèixer la tipologia dels acords assolits.

Indicadors per la jornada d'inauguració de l'Espai Jove:	Nombre d'assistència.	Conèixer el nombre de persones interessades en el model alternatiu de gestió de l'Espai.
	Valoració de l'enquesta de satisfacció.	Conèixer grau de satisfacció amb la jornada.

Font d'elaboració pròpia.

8.9 Relacions entre beneficiàries.

El canvi en el model de gestió de l'equipament amb un vessant més comunitària s'espera que hi hagi un reforç de la cohesió social a facilitar la creació d'espais més inclusius, un enfortiment dels lligams entre el jovent i el veïnat, un major sentiment de pertinença i una major participació del veïnat a les activitats socioculturals de l'equipament. De fet, l'impacte social que busca el model d'autogestió va més enllà d'un sol col·lectiu i d'un àmbit en concret, ja que, el vessant comunitari busca implicar els agents del territori perquè treballin en un projecte col·lectiu. Això no implica que el model de gestió municipal externalitzada no busqui com implicar a altres agents del territori però sí que ho fa des d'un vessant diferent. Aquesta diferència és palpable tal com es pot veure a continuació a l'hora de com gestionar els reptes de l'equipament.

8.9.1 Unfair Advantage.

El fet de plantejar els reptes existents de l'equipament i les oportunitats que proporciona el model d'autogestió. Per això, l'ús de fonts públiques i l'entrevista efectuada per aquest treball han possibilitat conèixer els reptes que afronta l'equipament. Així doncs, en la taula 2 hi ha dues columnes, on la columna de l'esquerra hi ha els reptes de l'equipament mentre que a la columna de l'esquerra el model que planteja aquest pla estratègic.

Taula 2. Reptes i Autogestió

Reptes	Model autogestió
Més nois que noies: Per l'any 2017, segons la memòria d'activitats de l'Espai Jove l'assistència ha estat de 7.611 persones usuàries. Un 61,9% (4.716) han estat nois i el 38% (2.888) restant han estat noies. En altres paraules, 2 de cada 3 han estat nois.	En el territori hi ha entitats feministes com Les Bruixes amb activistes experimentades en la realitzar pràctiques inclusives a l'espai públic. El fet de poder disposar de l'espai amb un règim de corresponsabilitat amb altres entitats facilitaria la creació d'un espai més inclusiu.
Joves poc participatius.	La participació és l'eix central d'aquest model. Tot i

	que no és cap garantia de revertir la passivitat d'alguns/es joves. Però hi hauria una major visibilitat del col·lectiu jove més implicat en el teixit associatiu.
No hi ha un diàleg entre alguns grups de joves i adults. El veïnat té una participació mínima en les activitats organitzades per l'Espai Jove.	La predisposició en buscar complicitat amb altres agents del territori facilitaria l'aparició de canals de comunicació. Què hi hagués un diàleg facilitaria el treball conjunt (joves i veïnat) en la programació d'activitats i una major participació.
Falta d'espais per les entitats.	La corresponsabilitat de l'equipament no només cobriria la necessitat de les entitats de disposar d'un espai. També hauria de generar un efecte multiplicador per la diversitat d'àmbits de treball de les entitats (lleure, feminisme, etc.)

Font d'elaboració pròpia.

Un incís que caldria fer és si convindria afegir com un repte de l'equipament la falta de diàleg entre alguns grups de joves i adults. El fet de disposar d'un equipament hauria de poder servir com un espai on poder construir un diàleg entre joves i adults aprofitant l'experiència en mediació comunitària de les entitats.

Tanmateix, cal tenir en compte que implementar el model d'autogestió no significaria la superació dels reptes esmentats. Tot i això, el model d'autogestió es nodreix de l'experiència de les entitats juvenils i el jovent amb una vocació comunitària. Així doncs, previsiblement amb un canvi de perspectiva de servei públic a servei comunitari els resultats haurien de ser diferents als actuals.

8.10 Canals per donar-se a conèixer.

Els canals de difusió hauria de ser els que disposa de forma prèvia l'equipament i d'altres que es proposa en aquest pla. Un dels punts més forts que disposa l'Espai Jove és que un elevat nombre de joves coneixen l'equipament, el 95,3% segons l'enquesta jove de l'any 2017. Això té una relació amb els anys de funcionament i l'interès del municipi que se'n faci un ús.

Un dels recursos que disposa l'equipament és el Punt d'Informació Juvenil (PIJ) que s'encarrega de les tasques de recollir aquella informació que pugui ser d'interès pel jovent i la difusió de les activitats. Aquesta última tasca es fa en bona part mitjançant les xarxes socials on el jovent participa activament. A més, de forma periòdica la persona qui gestiona el PIJ visita l'institut IES Polinyà per assessorar els i les joves dels recursos que tenen disponibles.

En canvi, els altres canals que es proposen en aquest pla impliquen fer una exhaustiva programació d'activitats culturals el carrer: xerrades, debats, jocs cooperatius, etc. Promoure nous usos de l'espai que puguin ser d'interès pel veïnat: un banc de temps, horts urbans, xarxa d'intercanvis, etc. D'altra banda, una bona manera de donar-se a conèixer és tenir una participació activa en les xarxes juvenils com la Federació de Casals Joves de Catalunya, el Consell de Joventut de Catalunya, programació de trobades, etc. Com es pot observar hi ha múltiples formes per donar-se a conèixer encara que hauran de decidir els mateixos participants en l'Espai els canals més adients.

8.11 Sostenibilitat financera.

En un equipament de gestió pública la sostenibilitat financera és sostingut mitjançant els pressupostos municipals. Però un model d'autogestió ha de poder generar ingressos propis, encara que pot ser objecte de fons públics, per tal de garantir el seu funcionament.

Per fer l'exercici de sostenibilitat financera el model de referència serà el Casal de Barri Prosperitat del districte de Nou Barris a Barcelona i les subvencions atorgadores a les entitats juvenils per l'any 2018. Així doncs, en la taula 3 s'indica quines serien les possibles fonts d'ingressos i en la taula 4 les subvencions atorgades a les entitats juvenils.

Taula 3. Ingressos

Espai Jove El Casal	Pressupost 20XX	
	Ingressos	
TOTAL	201.950,2 €	100,0%
Casal	163.676,9 €	81,05%
Programació Casal	1.358,2 €	0,67%
Dinamització Casal	447,6 €	0,22%
Tallers Adolescents Casal	19.242,4 €	9,53%
Tallers Jove Casal	14.218,3 €	7,04%
Seveis Casal	409,7 €	0,20%
Intensius Juliol Jove	253,4 €	0,13%
Capsules informatives	261,3 €	0,13%
Sortides	301,5 €	0,15%
Lloguer de material	725,2 €	0,36%
Festa Major	1.055,7 €	0,52%

Font d'elaboració pròpia.

Taula 4. Subvencions

Data	Concepte	€ assignats
4/9/2018	Subvenciones: 2017/2017/3/611300/000/ G63606370/ Pròrroga conveni amb l'entitat El Grup de Polinyà i la Fundació Cat	3.092,65 €
3/28/2018	Subvenciones: 2017/2017/3/611212/000/ G65209934/ Convocatòria de subvencions destinades a les entitats culturals, juvenil	204,21 €
3/28/2018	Subvenciones: 2017/2017/3/611212/000/ G63918452/ Convocatòria de subvencions destinades a les entitats culturals, juvenil	200,42 €
7/18/2018	Subvenciones: 2018/2018/3/611205/000/ Convocatòria de subvencions destinades a les entitats cutlurals, juvenils, socia	1.007,40 €
7/18/2018	Subvenciones: 2018/2018/3/611205/000/ Convocatòria de subvencions destinades a les entitats cutlurals, juvenils, socia	782,22 €
7/19/2018	Subvenciones: 2018/2018/3/611300/002/ Otorgamiento de subvención directa mediante convenio de colaboración entre el	16.596,93 €

Ayuntamiento
 Subvenciones: 2018/2018/3/611300/002/ Otorgamiento de
 7/19/2018 subvención directa mediante convenio de colaboración entre el Ayuntamiento 13.277,54 €

TOTAL	7	35.161,37 €
--------------	----------	--------------------

Font: Ajuntament de Polinyà.

En la taula 3 es pot observar diferents fonts d'ingressos que hauria de tenir l'Espai Jove. La principal font d'ingressos serien subvencions i ajudes de diferents ens públics (Ajuntament, DIBA, Departament de Treball, Afers Socials i Famílies). La resta són ingressos generats a partir de les possibles activitats que desenvolupi en l'equipament com són: Tallers, serveis, càpsules informatives, lloguer de material, festa major... En el cas dels tallers, que haurien de ser la font més gran d'ingressos propis, les comissions serien les encarregades de fer propostes alhora que el veïnat també podria proposar i participar.

En la taula 4 es pot observar que un total de 7 subvencions van ser atorgades a les entitats juvenils. L'assignació mínima va ser de 200,42 € fins a 16.596,93 € la màxima. En conjunt, les entitats van ser dotades d'un total de 35.161,37 €.

Altres mesures de caràcter econòmic complementàries hauria de ser l'establiment d'un banc de recursos (gots, cadires, taules, carpes, etc.), banc de temps (l'actualitat no hi ha i podria ser una oportunitat per l'equipament gestionar el servei), xarxa d'intercanvis, etc. Tot i que, les propostes per la captació de recursos econòmics hauria d'anar recollit un document més extens amb informació més detallada

8.12 Costos de manteniment.

Si en l'apartat anterior es feia l'exercici de quins haurien de ser els ingressos ara l'exercici és amb els costos de manteniment. Aquests són clau per determinar la viabilitat del projecte. La diferència dels costos i els ingressos és la solidesa econòmica del projecte. A continuació, es mostrarà tres taules amb informació dels recursos econòmics que destina l'Ajuntament en el manteniment de l'equipament. En la taula 5 hi ha els consums, en la taula 6 el manteniment dels recursos i serveis i en la taula 7 el cost mensual de les activitats.

Taula 5. Consums

Concepte	Import
Consum elèctric	3.994,17 €
Serveis de comunicació	2.042,96 €
TOTAL	6.037,13 €

Font: Ajuntament de Polinyà.

Taula 6. Manteniment

Concepte	Import
Arrambadors	1.650,69 €
Neteja	12.902,19 €
Climatització	178,08 €
Alarma	692,76 €
Prevenció incendis	87,65 €
Material manteniment	103,58 €
Rocòdrom	484,00 €
Portes i finestres	1.197,90 €
Correctius instal·lació elèctrica	2.050,46 €
TOTAL	19.347,31 €

Font: Ajuntament de Polinyà.

Taula 7. Activitats

Mes	Import
Gener	2.335,24 €
Febrer	6.668,98 €
Març	3.170,92 €
Abril	1.835,65 €
Maig	2.399,10 €
Juny	2.524,10 €
Juliol	12.020,94 €
Agost	86.493,50 €
Setembre	1.899,10 €
Octubre	1.899,10 €
Novembre	3.535,42 €
Desembre	6.342,08 €
Total	124.782,05 €

Font: Ajuntament de Polinyà.

Aquestes tres taules mostren el volum de despesa que hauria de suportar la gestió de l'equipament. Entre les despeses s'inclou serveis com electricitat i telecomunicacions que suma un total de 6.037,13 €. També hi ha la neteja de l'espai, el manteniment del material, climatització, serveis de seguretat (alarma, prevenció d'incendis) i de les infraestructures (arrambadors, rocòdrom, portes i finestres, correctives instal·lacions elèctriques) que suma un total de 19.347,31€. I per últim, hi ha els costos de les activitats amb una despesa

mitjana de 3.260,97 €, a excepció del Juliol i l'Agost, moment en el qual la despesa mitjana es multiplicaria per 4 i 26 respectivament.

En resum, la despesa total dels consums, manteniment i activitats és de 130.819,18 €. Així doncs, un cop vist els possibles ingressos i les despeses de manteniment es constata que hi ha una certa solidesa econòmica en el cas de transitar cap al model autogestionat. Tot i això, la viabilitat no només està subjecte a l'economia, cal avaluar també les externalitats tant positives com negatives per l'arrelament del model.

8.13 Externalitats

Les externalitats són aquelles oportunitats i amenaces que hi ha a l'hora d'implementar el model alternatiu de l'equipament. Les externalitats fugen del control de cadascú però cal prevenir-les per poder adaptar-se a les circumstàncies. En la taula 8 s'indica quines han estat les externalitats positives i negatives detectades

Taula 8. Externalitats positives i negatives.

+ Externalitats	- Externalitats
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hi ha un treball previ entre les entitats. ✓ Anys de funcionament de l'equipament. ✓ Alt coneixement de l'equipament per part dels joves. ✓ Força joves del municipi participen en entitats i/o associacions. ✓ Jove cada cop més format i activista. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ No hi ha una Regidoria d'Economia Social i Solidària. ✗ Veïnat poc interessat en les activitats de l'Espai Jove. ✗ No hi ha coneixement de cap reivindicació per la gestió de l'equipament.

Font: Elaboració pròpia.

En total s'ha detectat fins a 8 externalitats, de les quals 5 són positives (oportunitats) i 3 són negatives (amenaces). Les oportunitats detectades provenen dels i les joves, les entitats i l'equipament. En el cas dels i les joves, existeix una relació entre formació i participació en entitats i/o associacions, i com hi ha una tendència generalitzada en l'assoliment d'un major nivell d'estudi, cal esperar un increment de la participació.

En el cas de les entitats, l'entrevistada ha mencionat que "en el passat ja hi ha hagut una col·laboració entre l'entitat que participa amb un altre i la valoració de l'experiència va ser positiva"(E. Paniello, comunicació personal, 2 de juliol). En el cas de l'equipament, tal com s'ha mencionat abans hi ha un elevat coneixent de la seva existència per part del i les joves, en part pels anys que porta funcionant així com pels recursos que disposa.

En canvi, les amenaces detectades provenen de l'àmbit polític i veïnal. En l'àmbit polític, el no haver-hi cap regidoria d'Economia Social i Solidària pot dificultar l'acollida d'aquest pla estratègic en el municipi. En el cas del veïnat, com que no hi ha cap reivindicació al voltant de la gestió de l'equipament no hi ha un caldo de cultiu que afavoreixi a aquest pla estratègic. De forma inversa, l'entrevistada ha mencionat que hi ha un

“desinterès per part del veïnat cap a les activitats programades a l’Espai Jove” (E. Paniello, comunicació personal, 2 de juliol).

9 Conclusions i consideracions finals:

A l’inici del treball la idea per poder redactar el pla estratègic era conèixer quin és el funcionament i quins són els reptes d’un equipament juvenil. La principal dificultat ha estat poder avaluar les casuístiques del territori. Però l’oportunitat de ser un col·laborador m’ha permès conèixer personalment l’equip humà que posa en funcionament dia a dia l’equipament pels joves polinyanencs i polinyanencs. Aquest equip humà són personal contractat per les entitats licitadores de l’equipament. La majoria de l’equip són residents del municipi, participen en moviments socials locals i disposen d’un major coneixement de les necessitats del territori. En canvi, les entitats licitadores no disposen d’aquest bagatge de coneixent territorial. Aquest element és primordial, ja que el desconeixement de territori limita les oportunitats que ofereix per treball amb els i les joves.

Als joves com col·lectiu disposen d’un enorme potencial per ser transformadors però queden limitats pel difícil accés als recursos. A Polinyà la situació no és diferent. Així i tot, en el municipi hi ha una petita xarxa d’entitats juvenils formats per un equip d’activistes coneixedores del territori i experimentades en intervenir en l’espai públic que haurien de poder dur a terme el funcionament de l’Espai Jove autogestionat. Tanmateix, en cas d’optar per la transició a un model de gestió comunitari, haurien de vigilar que l’equipament no acabi per suplir les funcions que hauria de fer l’administració pública.

10 Bibliografia:

Diputació de Barcelona. (2017) . Els equipaments juvenils. Reflexions, certeses i reptes. Recuperat de: https://www.diba.cat/documents/95670/31989600/equipaments_juvenils_web.pdf/d9b1f0c9-2f49-4914-91ad-bc001f421437

Tapia, P.M. (28 de Maig 2018). Mayo de 1968: La revolución cultural. *Desde abajo*. Recuperat de <https://www.desdeabajo.info/ediciones/item/34261-mayo-de-1968-la-revolucion-cultural.html>

Paniello, E. comunicació personal. 2 de juliol de 2019.

Regidoria de Joventut. (2018). Pla Local de Joventut de Polinyà 2018 – 2021. Recuperat de: <https://seu-e.cat/documents/822132/0/Pla+Local+de+Joventut+de+Poliny%C3%A0+2018-2021.pdf/a9249fd4-d96b-42cb-95fb-2a9fc2eccacf>

Regidoria de Joventut. (2018). Memòria 2017 del Espai Jove El Casal Recuperat de: <https://seu-e.cat/documents/822132/0/MEMORIA+2017+Joventut.pdf/d1111fa9-bc80-47ca-a96e-353e313be735>

ZÁRRAGA, J. (1985). Informe Juventud en España. Madrid: Ministerio de Cultura

Webgrafia:

Barba, O., & Subirats, A. (2015). Gestió comunitària i transformació social. L'experiència de Barcelona. Barcelona: La Veronica cartonera. Disponible a : <http://interaccio.diba.cat/blogs/2015/reptes-riscos-gestio-comunitaria>

Mingo, X (1995). Casal de Joves de Polinyà. Barcelona: Serveis tècnics culturals Konzepte. Disponible a: <http://www.konzepte.cat/portfolio/casal-joves-polinya/>

Font, J., Ojeda, H., Urbano, X. (2015). La gestió comunitària dins l'economia social i solidària. Barcelona: Nativa; Disponible a: <http://www.nativa.cat/2015/03/la-gestio-comunitaria-dins-leconomia-socia...>

Ojeda, H., & Urbano, X. (2015). Cultura i Gestió Comunitària. Públic significa “de la comunitat”, no “del govern”. Barcelona: Espai Fàbrica. Disponible a : <http://interaccio.diba.cat/CIDOC/blogs/2015/cultura-gestio-comunitaria-public-significa-comunitat-no-del-govern>

Enllaços WEB d'interès:

Ajuntament de Polinyà: <http://www.polinya.cat/>

Ateneu l'Harmonia: <http://www.ateneuharmonia.cat/gestio-comunitaria/>

Casal Prosperitat: <https://casalprospe.org/content/el-casal>

Consell Nacional de la Joventut de Catalunya: <https://www.cnjc.cat/ca>

Departament de Treball, Afers Socials i Famílies:
http://treballiaferssocials.gencat.cat/ca/ambits_tematics/joventut

11 Annexos:

Preguntes de l'entrevista.

Activitat de associació

- Què és les Bruixes?
- On us reuniu les activistes de l'associació? Amb quina periodicitat?
- Formeu part d'alguna federació d'entitats?

Joves a Polinyà

- En tres paraules podries definir com són els i les joves que hi ha a Polinyà.
- Quina és la principal dificultat que hi teniu quan treballeu amb els joves?

Casal

- En tres paraules podries definir com és el Casal.
- Quin són els canals de participació que disposen els i les joves en el Casal?
- Quin és el perfil de jove que assisteix al Casal?

Veïnat

- En tres paraules podries definir com és el veïnat.
- Diries que el veïnat s'implica en les activitats del Casal?
 - En cas de dir NO > Heu fet alguna activitat involucrant el veïnat?

Xarxa amb altres entitats

- Hi teniu vinculació amb altres associacions i/o entitats del municipi?
 - En cas de dir SI > En tres paraules podries definir la relació amb les altres associacions i/o entitats?
- Des de l'associació, heu realitzat grups de treball amb altres entitats en la programació d'activitats socioculturals?
 - En cas de dir SI > Com és valora aquesta experiència de treball?
 - En cas de dir NO > El consideraries com un objectiu desitjable?

Transcripción de la entrevista.

Entrevistador: Hoy es 2 de Julio del 2019. Estoy con Esther. Esther és la dinamitzadora del Casal de Joves de Polinyà i participa en l'associació les Bruixes. Así que ahora nos va a contestar a una serie de preguntas relacionadas con: actividades de la asociación, jóvenes de Polinyà, vecinos, redes con otras entidades. La primera pregunta entonces Esther: Què són les Bruixes?

Entrevistada: Les Bruixes es una asociación juvenil que bueno que se marca principalmente como objetivo es el feminismo y trata de inculcar esos valores y de hacer una reivindicación y sensibilizar al municipio de Polinyà en este tema.

Entrevistador: Vale...dónde os reunís las activistas de la asociación?

Entrevistada: Pues... actualmente nos reunimos en el Espai Jove El Casal de Polinyà porque no tenemos otro espacio físico estamos pendientes de que nos cedan otro espacio para no tener que ocupar un espacio de jóvenes en un horario lectivo.

Entrevistador: Con què periodicidad?

Entrevistada: Una vez por semana. A veces que... bueno por casuística como todas trabajamos o estudiamos y esas cosas lo aplazamos y lo hacemos quincenal. Pero normalmente lo hacemos semanalmente,

Entrevistador: Formáis parte de alguna federación de entidades?

Entrevistada: No, no formamos parte de ninguna federación de entidades. Acabamos de formarnos como entidad poco menos de un año y todavía no tenemos idea de cómo encarrilar todo esto.

Entrevistador: Bueno...pasemos ahora a los jóvenes...En tres palabras cómo definirías los y las jóvenes de Polinyà

Entrevistada: En tres palabras? Pues a ver... no se... es que hay un poco de todo...diversidad puede ser. Diversidad es una. Luego también estudiantes porque bueno los que se resumen de los doce a los veinte suelen estudiar todos ya sea ESO o bachillerato o una formación profesional però casi todos la gran mayoría alomejor un 70 % estudia. Y también...pues. son como se dice... muy de pueblo? No sé cómo explicarlo...sentimiento de pertenencia. Se identifica con el pueblo y que salen al pueblo hacer cosas es decir están en la calle están haciendo actividades que se relacionan y socializan en el pueblo...vaya...no se si me he explicado bien.

Entrevistador: Te has explicado bien. Cuál es la principal dificultad que tenéis cuando trabajáis con jóvenes?

Entrevistada: La principal dificultad? bueno ahora mismo la principal es que... son un poco... no se si vagos...pasotas o que solo quieren hacer actividades o relacionarse si estamos sentados hablando o por el móvil con las redes sociales. Pero si que les cuesta actividades movidas y eso si no es algo que no les guste que sea eso les encanta vamos hacerlo. Lo demás les cuesta un poco.

Entrevistador: Vale... Ahora pasamos al Casal. En tres palabras puedes definir cómo es el el Casal?

Entrevistada: Pues bueno nos està quedando un poco pequeño. Porque hemos crecido en el número de usuarios en el espacio y por eso nos està quedando un poco pequeño. Però yo creo que el Casal está muy bien ubicado que tiene de todo, tiene una sala polivalente, una sala de ocio, una sala de buc d'assaig, tienen una pista para que jueguen a algún deporte y vamos ...por lo demás.

Entrevistador: Cuáles son los canales de participación que disponen los jóvenes en el Casal?

Entrevistada: Un ejemplo?

Entrevistador: Un ejemplo...por ejemplo las actividades. Es decir, son ellos los que proponen las actividades? Cómo las proponen?

Entrevistada: Vale...vale vale te entiendo. Bueno nosotros normalmente los canales de participación que tenemos ahora mismo lo iniciamos en abril se llama merendorum y es que una vez al mes nos reunimos con ellos royo asambleario royo fórum. Entonces les ofrecemos merienda, y nosotros también merendamos con ellos obviamente, no sólo van comer ellos. Entonces les hablamos de lo que se viene durante ese mes. Lo que puede variar de esa programación dependiendo de su respuesta. Y lo que se puede programar al mes posterior. Y entonces pues de allí salen ideas tuyas, salen quejas o sugerencias. Entonces pues eso es una iniciativa que estamos bueno yo creo que es un canal de...

Entrevistador: El merendorum cuando lo hacéis?

Entrevistada: El jueves.

Entrevistador: Es decir una vez a la semana...

Entrevistada: El primer jueves de cada mes lo hacemos.... sí... el primer jueves de cada mes.

Entrevistador: Entonces... solo un jueves al mes.

Entrevistada: Si eso el primer jueves de cada mes luego tenemos dos campañas Estiu jove y Nadal jove que son programaciones que nosotros programamos actividades pero que parten de ideas y gustos que sean suyos y que sugieran ellos de actividades y a parte ahora mismo tenemos tres grupos motores que se encargan de hacer... bueno... programar y llevar a cabo una batalla de gallos, una competición de skateboard y scouter y una... cómo se llama...que no es una batalla... una competición batalla de baile.

Entrevistador: Vale... y eso lo han propuesto los jóvenes.

Entrevistada: Sí si van empezar hace tres años y cada vez les estamos damos más responsabilidades para que se encarguen ellos y lo hagan a su gusto porque yo claro puedo controlar de baile pero no de rap para la batalla de gallos o de skate pues tampoco. Entonces ellos controlan ellos programan ellos ponen las normativas y las reglas nos reunimos con ellos y lo concretamos todo. Si han surgido tres grupos motores participativos.

Entrevistador: Muy interesante... Entonces cuál es el perfil que asiste al Casal dirías?

Entrevistada: Perfil de joven usuaria al Casal normalmente son desde los trece hasta diecisiete y dieciocho años. Un perfil de joven estudiante o joven trabajador dependiendo porque algunos que vienen jóvenes dieciséis o diecisiete que están trabajando y no estudian y los otros estudian. Y el perfil también es diverso.

Entrevistador: En relación a los vecinos. En tres palabras podrías definirlos?

Entrevistada: Los vecinos? Bueno los vecinos es un poco complicado porque yo creo que a Polinyà hay un problema de edatisme que no se... edatisme es como que no se acepta la diversidad edad y se dice que la edad adulta es decir de los 30, 45-50 es la edad máxima la que tiene todas las de ganar las que tienen la razón y yo creo que a los jóvenes se nos trata un poco mal... se... cómo se dice... se nos encierra en un espacio y de aquí no podéis salir y cómo salgáis... si se nos reduce... y cómo salgáis de ese espacio y vayáis por la calle tal cual a la mínima que nos molestéis llamamos a la policía nos quejamos. Entonces yo creo que los vecinos son unos vecinos que van a la suya y que no tienen nada en cuenta tanto de adultos a jóvenes como de jóvenes a adultos o sea no hay mucha sinergia entre ellos ni mucho respeto de unos a otros.

Entrevistador: Entonces en tres palabras podríamos decir... que los vecinos no tienen comunicación... con los jóvenes.

Entrevistada: Que no tiene comunicación que no coopera con los jóvenes y que no crea sinergias ni ni coopera es decir. Pero tanto unos como los otros.

Entrevistador: Es decir, ahora la pregunta de si los vecinos se involucran en las actividades del Casal... que dirías?

Entrevistada: Que no.

Entrevistado: Que no... y pasamos entonces a esta otra pregunta. Habéis hecho alguna actividad involucrando a los vecinos?

Entrevistada: Bueno...hemos intentado...a ver nosotros siempre intentamos que... por ejemplo que en el Casal no asistan si no son jóvenes de doce a veinte y nueve años però las actividades que hemos hecho con el exterior del Casal siempre hemos intentado invitar a todos los vecinos...tengan la edad que tengan. Però no solo como participantes sino también como observadores y tampoco se ha dado el caso. A no ser que sea... yo que sé... alguna cosa que esté preparada y este como enfocada más a la edad adulta. Si hacemos un concierto de rock que estén tocando grupos jóvenes del municipio de rock. Entonces, ponemos una barra para vender bebidas y comidas entonces los vecinos se implican y vienen pero si no ponemos algo dirigidos a ellos no vienen... es como... uff no se... paso.

Entrevistador: Vale, entiendo. Pasemos en último bloque la Red con otras entidades. Tenéis vinculación con otras asociaciones i/o entidades del municipio ?

Entrevistada: Bueno tenemos vinculación con otra asociación juvenil que se dice Xavaia la cual ahora mismo estamos preparando el pregón de la fiesta mayor jóven y lo hacemos conjuntamente. Y también estamos en contacto con una asociación de mujeres que hay en el municipio pero por temas de objetivos y disponibilidad en cuanto a implicación a la asociación en vez de entrar en esa asociación optamos por crear una nueva y ser enfocada más en juventud que no a todo el municipio.

Entrevistador: En tres palabras puedes definir la relación con estas otras entidades?

Entrevistada: Bueno...

Entrevistador: Bueno más o menos has contestado no?

Entrevistada: Bueno si creo que ya he contestado. Una és más que... el de las mujeres también hablamos también...mira este año llevaremos esta programación en el calendario y teníamos pensado...vosotras hareis algo... más que nada para no solaparnos.

Entrevistador: Interesante... cooperación de alguna manera...

Entrevistada: Sí, para no solaparnos y poder cooperar en hacer una actividad conjunta si cae en el mismo día... porque claro... como es el mismo objetivo... es sobre feminismo y tal tampoco queremos aquí... llegar y decir esto lo haré yo y me da igual que tu lo hagas y lleves tantos años haciéndolo...sabes? queremos cooperar con otras asociaciones ya que están.

Entrevistador Vale... te quedan otras dos palabras...a ver cuáles dirías que son?

Entrevistadora: Qué me queda qué me queda?

Entrevistador: Otras dos palabras...Hemos hablado de cooperación...

Entrevistada: Cooperación de...

Entrevistador: Involucración? hay una implicación.

Entrevistada: Implicación sí... y diversidad porque es lo que te digo nuestra asociación, las brujas es juvenil y la otra pertenece a cultura porque son mujeres adultas de treinta y cinco y más entonces digo también que hay una diversidad generacional.

Entrevistador: Muy interesante... Ya hemos llegado a la última pregunta... Estás lista?

Entrevistada: Sí...

Entrevistador: Desde la asociación habéis realizado grupos de trabajo con otras entidades en la programación de actividades socioculturales? En este caso... más o menos ya me has contestado con la primera que has participado...no? para el día de la mujer...como asociación feminista...entonces cómo valoras esta experiencia de trabajo?

Entrevistada: Bueno yo creo que bien porque cooperamos entre dos asociaciones y bueno... el personal de igualdad del municipio como teníamos claro el objetivo que queríamos y el mensaje que queríamos hacer llegar... entonces fue muy fácil llegar a un consenso y... a bueno planificar de hacer unos carteles unas pancartas... una prepara una cena de mujeres... la otra la salida hacia la manifestación y entonces... yo creo que... nos distribuimos por comisiones tu a esto y a esto básicamente el objetivo era el mismo entonces yo creo que sí que salió bastante bien.

Entrevistador: Ahora me viene una pregunta que no está programada, pero bueno, se me ha acaba de ocurrir... Y no habéis pensado hacer uso de este espacio? Utilizar el Casal Jove? Y trabajar desde el Casal Jove?

Entrevistada: Bueno, lo hemos pensado y... però claro... lo tenemos que hacer fuera del horario lectivo cuando està abierto el Casal... y claro... eso dificulta un poco porque si el Casal cierra a las ocho ya hemos de hacer la actividad y mientras la preparamos y no... ocho y media nueve de la noche entonces a lo mejor este horario si es verano o la gente no trabaja al día siguiente està bien però sino es un poco jodido però sí que hemos pensado hacer actividades algunas charlas... bueno un día hicimos... ahora que me ha venido a la mente... una pequeña formación de dos horas sobre feminismo... sobre...cómo se dice... racializado?

Entrevistador: Racializado

Entrevistada: Vino una mujer experta en la materia a hacer un debate y con dinámicas y tal... bueno està abierta a la participación del municipio ya sea a jóvenes... adultas....

Entrevistador: Mira...ahora que has dicho la conversación que hemos tenido antes que has visitado un casal autogestionado a Barcelona... que diferencias encuentras entre un casal autogestionado y uno cogestionado?

Entrevistada: Bueno...

Entrevistador: Desde tu propia experiència.

Entrevistadora: Es decir un casal autogestionado lo a de llevar una asociación que lleve claro que es el responsable en todo momento ya sea de los jóvenes de los recursos del equipamiento y de lo que hacer día a día...no puede ser una asociación que bueno yo me implico en la medida el tiempo y de las ganas del momento en aquel mes y en aquella situación que puedo. En cambio, si es un espacio que es autogestionado tu tienes que implicarte muchísimo y darlo el todo porque si no lo haces este espacio no tira hacia adelante... no es como una asociación que en sí dos meses no planificas ninguna actividad no pasa nada. Entonces creo que se tiene que tener claro... se ha de saber programar, planificar y llevar un equipamiento porque también se ha de saber relacionarse y de manera nivel institucional tener claro cuál es tu papel y cuál no.

Entrevistador: Vale... bueno con esto damos por finalizada la entrevista o sea que si hay alguna cosa más que quieras añadir a fuera de estas preguntas...

Entrevistada: Bueno, pues que muchas gracias por pensar en mi para esta entrevista y espero que todo vaya bien...y lo que mejor que se pueda. Y bueno... os presento la asociación juvenil les bruixes de Polinyà, quien quiera venir o escuche esta entrevista o la lea pues que esta invitada.

Entrevistador: Moltes Gràcies Esther.

Entitats Juvenils a Polinyà:

- Associació Juvenil Xavalla.
- Associació Juvenil VIP's.
- EL Grup.
- Las Brujas.

SOCIAL ENTERPRISE CANVAS

Mission Statement What is your unchangable goal and purpose? This should be rooted and connected with your personal mission. Measure all your decisions and pivots to make sure they are supporting this Mission.					+ Externalities Who else benefits from what you are doing and how? Whom are you helping? Looking at this can highlight potential additional revenue streams by trying to capture some of this value.
Problem What are the critical problems of the target group? (From there perspective?)	Key Activities What are the key activities that we perform?	Value Proposition What value do we deliver to our target group? (from their perspective)	Beneficiary Relationships What kind of relationship? From personal to automated.	Beneficiaries For who are we creating value? Who are 'early adaptors'? (People who need our solution mist and are most likely to adapt it.	
Solution How to you solve these problems?	Key Metrics What are the numbers we measure to know if we are successful or not? Consider both social impact and financial metrics. The less the better.		Channels How do we gain access to the target group? How do we deliver the good or service?	Key Partners Who are our key partners? Which key activities are they performing?	
Cost Structure What are the key elements of our costs?		Financial Sustainability What are the different sources we tap to generate income?			

The Social Enterprise Canvas is based on Osterwalders Business Model Canvas as well as well as Mauryas Lean Canvas. I extracted the fields from both models that, based on our experience are the most important ones for a Social Enterprise in the Start Up phase. Additionally I added the "Mission Statement" box to ensure that the entrepreneur considers the impact of his iterations on his mission which is critical for social enterprise. The other addition are the + and - Externalities. Positive Externalities can point to additional resources and mission centric organisations should identify and minimize negative externalities.



DIAGRAMA DE TREBALL FINAL DE POSTGRAU

