

## Gestió comunitària: quan l'administració deixa de dirigir per començar a compartir

Published by [Interacció](#) [1] on 27/02/2020 - 12:18 | Last modification: 18/04/2026 - 21:31

*L'article apunta a una transformació més profunda que organitzativa. La gestió comunitària qüestiona les jerarquies tradicionals i obre la porta a formes més horitzontals de governança cultural, en què els ajuntaments passen progressivament de proveïdors a facilitadors de processos col·lectius. Llegit avui, el text manté una vigència clara. La gestió comunitària continua sent invocada com a horitzó desitjable, tot i que la seva implementació efectiva planteja dificultats persistents. La qüestió no és tant si cal incorporar-la, sinó fins a quin punt les administracions estan disposades a assumir el desplaçament de poder que comporta. Aquesta és, en el fons, la línia que separa el discurs de la pràctica.*(n. de l'e., 2026)

**La gestió comunitària s'ha convertit en una de les línies més invocades en la política cultural local. Aquest article en revisa els fonaments i, sobretot, les implicacions reals per a les administracions municipals i els seus professionals.**

Aula 242, segona planta. Assignatura: Participació i acció comunitària. Els alumnes entren a l'aula i troben damunt de totes les taules un full en blanc. La professora es presenta i sense més preàmbuls demana als alumnes la primera tasca: "Escriviu en aquest full en quants espais del vostre barri, poble o ciutat participeu". La professora recull els papers i amb una ràpida llambregada comprova que més de la meitat segueixen en blanc. Res més lluny del que esperava; cada començament de curs el resultat és més o menys el mateix. Sense més dilacions, continua amb la classe. Les administracions culturals municipals i la gestió comunitària

La participació vol dir moltes coses; però per sobre de tot vol dir compromís, implicació i coresponsabilitat. La participació és un dels elements clau per a la gestió comunitària i així és com en van parlar Judit Font, Helena Ojeda i Xavier Urbano, docents del curs "Les administracions culturals municipals i la gestió comunitària: un estat de la qüestió", organitzat pel Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC).

*"Gestió Comunitària no només significa introduir la participació, sinó també la capacitat de governar.*

Des de l'inici, els docents van voler fer aquesta apreciació, deixant clar que la participació no és l'únic gran pilar sobre el qual s'ha de sostenir aquest model de gestió.

El curs, adreçat als tècnics municipals de cultura, tenia com a objectius principals determinar la situació de la gestió comunitària en l'àmbit municipal, identificar els seus punts forts i febles, detallar les noves estratègies a què s'ha d'enfrontar, debatre les noves línies de participació ciutadana i detectar nous marcs de treball amb els agents socials i culturals.

La gestió comunitària ha de servir per trencar els estereotips existents en relació a les entitats, a l'administració i als tècnics municipals. Així doncs, a la pregunta "per què ens ha d'interessar el model de la gestió comunitària?" els docents responien:

- Per trencar amb el paternalisme amb el qual l'administració tracta, en alguns casos, a la ciutadania. La relació amb la ciutadania a l'hora de desenvolupar projectes per a la comunitat hauria de ser de coresponsabilitat.
- Per donar valor al territori i comprendre que es dinamitza i s'activa a si mateix.

- Per deixar de percebre les comunitats organitzades dels barris o pobles com una amenaça i començar a treballar plegats en igualtat de condicions.



Font: Xavier Urbano, qui Font i Xavier Urbano van ser els docents de la formació

Després d'aquesta, els docents van formular més preguntes, i “per què existeix la gestió comunitària”, “quina és la seva finalitat”, “qui n’ha de formar part” i “com es duu a terme” van servir per a desgranar els trets característics d’aquest model de gestió, si bé van voler remarcar des de l’inici que cada projecte comunitari té les seves particularitats i genera resultats diferents:

### Per què i per a què?

La Gestió Comunitària existeix perquè la comunitat decideix fer ella mateixa allò que troba a faltar. En definitiva, la seva principal finalitat és la de transformar la realitat que ens envolta, tractant de satisfer necessitats que normalment tenen a veure amb el vincle entre uns i altres, el sentiment de pertinença, la sensació de seguretat, l'autonomia i utilitat. Un altre gran estímul, apuntaven, pot ser els de crear espais saludables on trobar-se i combatre l'aïllament.

### Qui i com?

Els agents implicats són la ciutadania i l'administració, que han de mantenir en tot moment una relació equitativa. Els projectes comunitaris, deia Urbano, es veuen subjectes als cicles vital dels teixits associatius i als cicles electorals. Els elements més estables, per tant, són els tècnics, una de les responsabilitats dels quals és la de generar confiança entre l'administració i el municipi.

D'altra banda, es va assenyalar que, per tirar endavant un projecte comunitari concret, aquets han d'haver nascut del propi territori, fruit dels interessos i necessitats de la comunitat. Així doncs, s'ha d'evitar caure en l'error del que Ojeda va anomenar “cultura transgènica”; és a dir, esterilitzar el territori en comptes de regar-lo perquè es gestin projectes fruit de les necessitats i motivacions d'aquell propi territori. En aquesta línia, Font ens recordava que el paper de l'administració ha de ser el d'aliada, i no només el d'impulsora.



Tot seguit, els docents van abordar el marc normatiu prenent com a referència principal el cas de la ciutat de Barcelona que, per la seva condició de ciutat gran, entre d'altres circumstàncies, ha pogut elaborar una normativa pròpia, recollida a l' Article 36 de la Carta municipal de Barcelona i al [Projecte de millora de la gestió cívica. Conceptualització de la gestió cívica \[2\]](#). D'aquest segon informe se'n van destacar, entre d'altres, les següents constatacions:

- Les entitats han de permetre la participació i la presa de decisions a tots els seus integrants.
- Les entitats han de ser de caràcter no lucratiu i posar en pràctica la transparència
- Les entitats que gestionin equipaments públics han de ser les més arrelades al territori
- La fórmula proposada de relació entre l'administració i les entitats és la del conveni de col·laboració.

Encara en el context de la capital catalana, els docents van definir el Balanç comunitari com un model d'èxit, pel fet de tractar-se d'una eina de rendició de comptes i millora contínua construïda conjuntament entre l'Ajuntament, la Xarxa d'espais comunitaris (XEC), la Xarxa d'Economia Solidària (XES) i un equip de dinamització de persones vinculades a la gestió comunitària. En paraules dels docents, aquesta eina constitueix el denominador comú entre l'ajuntament i les entitats en matèria de democràcia i participació, cures de les persones, arrelament al territori, impacte i retorn social.

Al llarg de la sessió, els assistents van poder expressar les situacions dels municipis on treballen, així com els seus dubtes i preocupacions. Algunes de les més compartides són:

- La dificultat de comunicar eficaçment a la comunitat que un equipament concret és de tots, en el cas que estigui i hagi estat gestionat històricament per una mateixa entitat sense un valor públic clar i amb poca sensibilitat a l'hora de col·laborar amb l'administració.
- Els impediments que suposa la legislació, fins al punt que, en algunes circumstàncies, no permet a persones interessades fer de voluntaris.
- La dificultat d'aconseguir canviar la dinàmica de la ciutadania, que moltes vegades només es relaciona amb l'administració per fer demandes, sense participació ni implicació.

Certament, la participació i la vida associativa requereixen compromís i temps. Els tres docents es mostraven d'acord a l'hora d'afirmar que la conciliació entre la feina, la vida familiar i l'associacionisme no sempre és fàcil. Si la ciutadania no té interès en participar, la tasca de l'administració serà la de regar el terreny, acompanyar i animar en el sorgiment d'idees i projectes, tenint clar que aquests només arribaran a pont port si acaben sorgint de la pròpia comunitat. "Interès, afectació i valors", deien. "Això és el que fa moure a la gent".

**Categories:** Crònica

**Categories:** Articles i anàlisi

**Tags:** governança cultural

**Tags:** participació cultural



**Tags:** gestió cultural

**Tags:** polítiques culturals

- [3]

**Source URL:** <https://interaccio.diba.cat/en/blogs/2020/gestio-comunitaria>

**Links:**

[1] <https://interaccio.diba.cat/en/members/interaccio>

[2] <https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/bitstream/11703/91595/1/18009.pdf>

[3] <https://interaccio.diba.cat/node/8251>