

Observatori de l'Aigua de Terrassa





"La nova Cultura de l'Aigua
a la ciutat"

Innovant en el Govern del Servei urbà d'aigua

Aprofundint en l'experiència de Terrassa

Espais d'aprenentatge OAT

Eduarne Bagué

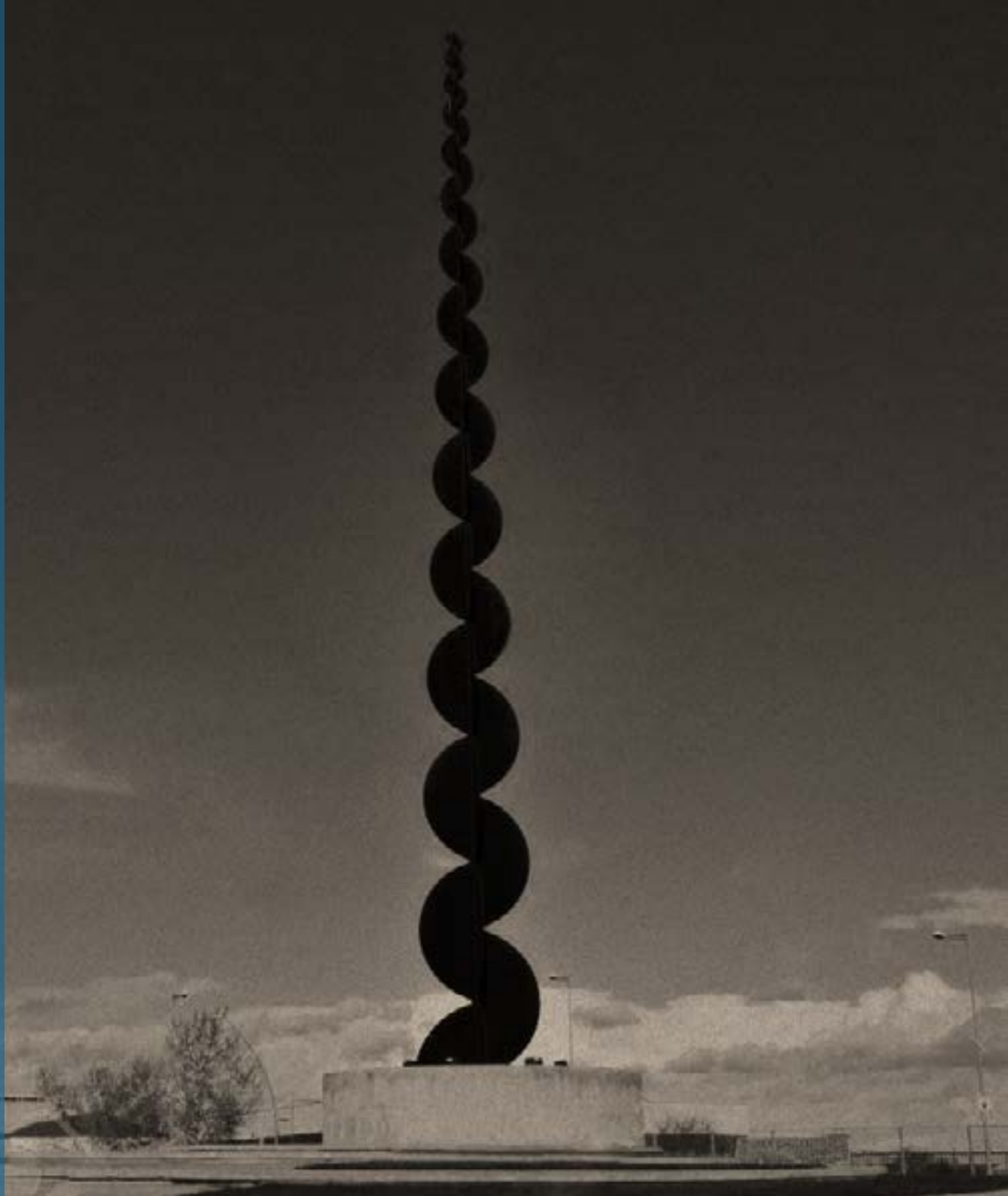
Terrassa, febrer 2021



Índex

Introducció	06
Punt de partida de les accions formatives 2020	08
Objectius de les accions formatives	12
Valoració de les sessions	14
Elements per comprendre el primer any de l'OAT	20
· Hipòtesi de treball	25
L'OAT en el Govern del Servei	28
· Procés instituent, un camí d'encontres i diferències	33
· Elements constitutius de la nova institució. Aspectes instituïts	47
· Elements per seguir avançant	49
Recomanacions	54
Propostes	64
Conclusions	66
Bibliografia	72

• Introducció



En els darrers anys els serveis públics estan en el punt de mira. Part dels aspectes que estan en revisió i transformació son els processos de presa de decisions i les relacions entre els diferents àmbits i actors que hi estan relacionats. Aquestes experiències es desenvolupen, en molts casos sota el paraigües de la remunicipalització.

Un dels sectors més dinàmics en el que s'estan donant els debats més profunds és el servei urbà d'aigua. El cas de Terrassa n'és un dels casos paradigmàtics amb projecció internacional.

Després de gairebé dos anys de funcionament, l'OAT va creure en la necessitat de realitzar un estudi que servís per fer la foto fixa del moment. Un exercici per poder fer un balanç de la feina feta i també veure cap a on continuar.

Aquesta tasca s'ha dut a terme en dues parts. La primera, l'elaboració d'un informe del qual en van sortir alguns elements que convenia treballar. I la segona, van ser unes accions formatives que es proposaven aprofundir en aspectes sorgits en els resultats de l'informe.



• Punt de partida de les accions formatives 2020

L'informe Avançant vers la consolidació de l'OAT com experiència en l'àmbit de la innovació en el govern de serveis públics Marc teòric i diagnosi de debilitats proposa un seguit d'aspectes per avançar en la millora i consolidació de l'OAT:

- 1.** Analitzar els protocols de l'organització i l'estructuració dels serveis per tal d'avançar en noves propostes d'estructures més transversals i inclusives per tal d'innovar i avançar en l'adaptabilitat de l'administració pública local a la seva nova realitat quotidiana. Adaptabilitat que es tradueix en resiliència i capacitat de respostes d'eficàcia davant els nous reptes com la qualitat i aprofundiment democràtic així com la naturalesa transversal i necessària en el camp de la transició ecològica i relació amb el medi.
- 2.** El treball en la elaboració de noves estructures d'organització de l'administració pública local ha d'abraçar també la elaboració dels protocols pertinents en dinàmiques i mecanismes de treball en el dia a dia.
- 3.** Treballar en la definició de models i propostes per definir aquests límits i mecanismes de treball. Impuls de casos laboratori que serveixin per experimentar, posar en pràctica i definir a partir de les experiències amb la finalitat de poder-ne extreure protocols fermes per a la implementació genèrica de les noves propostes de govern col·laboratiu dels serveis i la coproducció i creació de política pública, més enllà del marc clàssic de la consulta i els stakeholders.

4. Formació en el treball col·laboratiu. Creació de cursos i formacions per a la difusió i divulgació de les noves propostes i pràctiques. Formació en metodologies i mecanismes de treball col·laboratiu i coproducció de política pública en les noves societats emergents.
5. Implementació de mecanismes interns d'autoavaluació, diagnosi i elaboració d'ajustos i adaptacions per la millora i perfeccionament continuat del desenvolupament diari de l'OAT.

Per treballar aquests aspectes, cal començar per:

- Tenir una visió global de l'OAT i feina que s'hi desenvolupa
- Fer un aprofundiment en el paper de les figures pont (presidència i/o coordinació) i la seva naturalesa.
- Revisar la relació amb l'administració i l'empresa.
- Treballar en la definició del co-govern en termes metodològics i de pràctica quotidiana en l'exercici del govern del servei. Combinació de coproducció i control social.

L'informe senyala la necessitat de dur a terme un seguit de tallers i accions formatives amb una triple finalitat. En primer lloc, treballar col·lectivament els temes i formar part dels processos. Aquest mecanisme contribueix a teixir vincles, complicitats i facilita el desenvolupament de formes de treball en equip. En segon lloc, les sessions de treball permetran generar dades per tal de poder elaborar recomanacions per dur a terme la millora i consolidació de l'OAT i propostes de govern de serveis semblants que estan sorgint arreu del territori. I finalment, és un mecanisme que permet incloure les revisions i actualitzacions per extreure'n les línies de millora i treball per seguir endavant.

En l'informe es destaca l'existència de buits que indiquen els aspectes que s'han de treballar en el procés de consolidació de l'OAT com a nou òrgan adscrit al servei. Buits que generen confusions, i aquestes confusions es tradueixen amb malentesos o tensions, o punts de no trobada en aspectes aparentment senzills.

Pel que se'n desprèn això té a veure amb el propi procés de creació de l'OAT com a òrgan, ja que implica crear tota l'estructura. En el primer any, els esforços s'han centrat en la creació de l'estructura més interna de l'OAT, però el funcionament correcte de l'OAT com part de l'estructura del servei requereix crear estructura que connecti l'OAT amb altres parts del servei – àrees i serveis vinculats al servei, l'àrea de Medi Ambient i l'Ens Gestor. Alhora també, l'estructura de l'OAT ha de créixer teixint-se amb el conjunt de la ciutat.



• Objectius de les accions formatives

Es van dur a terme un total de tres accions formatives, en principi presencials, però que finalment, donat el context de Covid-19, van ser online, exceptuant la primera, amb els i les membres actives de l'OAT, que va poder ser presencial.

Es van preparar activitats centrades en l'aterratge i la concreció per l'elaboració d'eines concretes. Les accions es proposaven definir en mesures i metodologies concretes que permetessin avançar en la consolidació i la superació de les dificultats existents. En aquest sentit, aquest exercici queda al calaix per la tasca a dur a terme durant aquest 2021.

La feina es va centrar en:

- Necessitat d'avançar en una nova administració pública més participada i fruit de la societat i les necessitats actuals.
- Elaborar línies per la concreció de la co-creació, la coproducció, el co-govern, el control social i la presa de decisions o la participació.
- Crear les eines per a la implementació d'aquests canvis.

En aquest cas es va optar per organitzar les sessions de treball per tipus d'actor amb el propòsit de generar espais de més confiança i fluïdesa, i adaptant els formats i continguts als diferents tipus de llenguatge i funcionament. Això responia al fet que hi ha diferències substancials pel que fa a mètodes de treball, horaris i aproximació als temes a tractar, molt relacionats amb el lloc que s'ocupa dins de l'estructura del servei.



• Valoració de les sessions

Organització de les sessions de treball

2 novembre

Es va optar per format presencial, que era el format inicial per a cadascuna de les accions. El sentit era compartir l'espai i haver de treballar en grup.

Les mesures van condicionar el nombre d'assistents que havien de ser en base al màxim de 6 persones/grup i les possibilitats de gestió en un espai difús (habilitació de diferents aules de forma simultània).

Les accions formatives han estat de caràcter pràctic, amb l'objectiu de treballar els aspectes assenyalats en els resultats de l'informe.

4 novembre

Es va fer ja en format digital.

Això va facilitar l'adaptació i l'assistència de les participants i va permetre fer un treball més focalitzat i intens.

21 novembre

Treball online que ha permès treure un primer document i centrar la feina.

Bon flux del debat.

Dades sobre les sessions

02_11_202

Numero: 13

Gènere: 7 (<50%)

Edat: Promig 40-50 anys

Perfils assistents i procedència:

Taula de l'aigua, Dones d'Aigua, FAVT, ESF, Presidència i Consell Entitats.

Persones vinculades en el funcionament quotidià.

Desenvolupament de la sessió:

Dos grups. Treball col·laboratiu amb murals. Molt dinàmica i reflexiva. Molt debat.

04_11_2020

Numero: 7

Gènere: 85%

Edat: Baixa la mitjana

Perfils assistents i procedència:

Tècnics Medi Ambient, Gerència Taigua, Tinent d'Alcalde, OFIMAPI i serveis socials.

Desenvolupament de la sessió:

Online. Treball col·laboratiu amb document en línia. Debats interessants.

21_11_2020

Numero: 14

Gènere: 50%

Edat: Promig 40-50 anys

Perfils assistents i procedència:

Economia Be Comú, Malarrassa, Prou Barreres, FAVT, MAPiD, Consell Entitats,

Dones Aigua, Parados Terrassa, GT Qualitat i Sabor Aigua (OAT)

I l'assistència de persones a títol individual no vinculades al projecte.

Desenvolupament de la sessió: Online. Treball col·laboratiu amb document en línia. Debats interessants, concisos i resolutius.

Reflexions i valoracions de les sessions

1. Les sessions han estat prolífiques i han dotat de material per començar a treballar.

2. La participació ha estat proactiva i col·lectiva i s'han generat dinàmiques i debats enriquidors.

3. La sessió de membres de l'OAT estava pensada per un mínim de 6 i un màxim de 18 i va comptar amb un total de 13 participants.

4. S'ha detectat una manca de gent jove.

5. En totes tres sessions hi ha unanimitat en la necessitat d'enfortir i mantenir espais com aquests.

6. Malgrat la riquesa de les sessions, és important una reflexió sobre l'accessibilitat a persones no polititzades i que per situacions vitals no poden tenir ritme de participació però poden contribuir més enllà del vot i el procés participatiu.

7. Ha quedat palès que es vol i necessita tenir més coneixement del què passa i es fa dins de l'OAT.

8. La sessió que es va fer amb administració i Ens Gestor finalment va comptar amb totes les persones que havien estat citades, incloent gerent Taigua i la Tinent d'alcalde de Territori i Sostenibilitat.

9. És positiu destacar la forta participació de dones que aporten en els debats.

10. Per les properes accions formatives, seria convenient la contractació d'eines telemàtiques (Zoom) del propi OAT, i l'exploració d'altres formats per al treball interactiu. També més difusió, sobretot quan es tracti d'accions de caràcter obert a nivell de ciutat. Però sempre és convenient una difusió adaptada a cada perfil de format i a sector al qual va dirigida l'acció.

11. Un dels resultats més destacable és la coincidència en assenyalar la necessitat de mantenir un espai de formació que permeti alhora conèixer el treball de totes les parts que conformen el servei i tenir la visió de conjunt sobre el servei i les funcions de cadascun dels seus elements.

12. Es comparteix el posicionament que aquest tipus d'accions permeten comprendre la complementarietat de les parts i facilita veure com traçar les línies de treball en aquest sentit.

13. Es va fer palesa una necessitat imperant de compartir i plasmar els diferents aspectes a tractar que es va unir a la densitat pròpia dels temes a treballar.



• Elements per comprendre el primer any de l'OAT

L'OAT és part d'un procés més llarg, el de la remunicipalització del servei d'aigua. Un procés que té els seus inicis a finals del 2013 quan es crea la Taula de l'aigua de Terrassa, que sorgeix com resposta i inquietud de voler recuperar el control sobre aspectes centrals per a la vida digna en un context de crisi, la del 2008, i els seus efectes sobre la ciutat de Terrassa i els seus veïns i veïnes.

Aquest procés de remunicipalització va ser efectiu oficialment el 10 de desembre de 2018, mitjançant la constitució d'una entitat pública empresarial local (EPEL) acabant així amb una gestió privada de més d'un segle i amb la constitució de l'OAT el 10 de febrer del 2019.

La suma d'aquests factors explica la necessitat de desenvolupar instruments i mecanismes de control juntament amb la necessitat d'obrir el debat al voltant del model de gestió. La recuperació del servei parteix de la necessitat de recuperar el control i d'aquesta manera s'obre la porta a la construcció del comú des de les formes de govern, la concepció de l'aigua en la seva relació amb el territori, introduint la seva visió àmplia i complexa (Bagué, 2020b: 173). Inevitablement això suposa articular la participació ciutadana per eliminar la possibilitat de corrupció i assegurar la rendició de comptes i la transparència. I això només es pot fer amb legitimitat comptant amb la pròpia ciutadania, no regulant des de dalt (Giménez, 2017). Aquests són els pilars que ens ajuden a comprendre aquesta línia de treball dirigida a enfortir les institucions, però des de la praxi instituent del comú, i que, per força, s'ha d'expressar en formes d'organització en torn la presa de decisions.

A partir d'aquí s'obre la finestra per indagar sobre mecanismes per generar política pública sent la remunicipalització una manera de recuperar el control sobre la vida en la tensió entre capital i vida (Pérez, 2014, Gil, 2011), obrint la porta a la construcció de l'aigua com a comú. (Bagué, 2020, Bagué 2021)

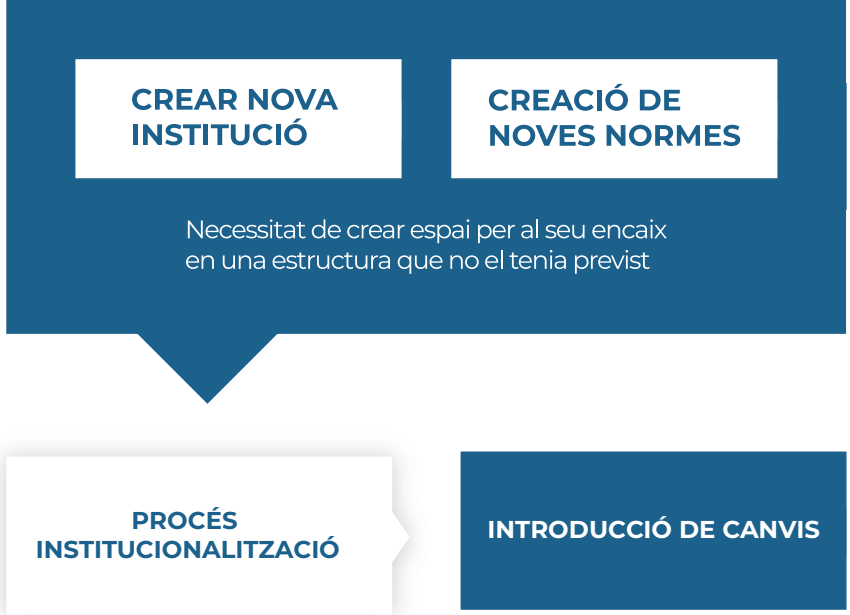
Després d'un seguit de negociacions es va assolir la fita de constituir l'OAT l'estiu del 2018 i la seva posterior posada en marxa durant la primera meitat del 2019, de tal manera que es va materialitzar el primer observatori de l'aigua de Catalunya. Un observatori sobre el qual recau una forta atenció ja que es desenvolupa en una de les ciutats més poblades del principat, més de 200.000 habitants, per tant una aposta seriosa en una ciutat que conté elements que afavoreixen que l'experiència suposi aprenentatges amb alts graus de replicabilitat en diferents contextos.

Per dur a terme aquest procés, ha estat clau la separació entre espai de gestió (execució centrat en l'empresa) i de govern (centrat en la creació i control de les polítiques públiques (Bagué, 2020c). En aquest sentit, l'OAT esdevé un espai-eina que suposa la confluència entre les propostes de control ciutadà que feia la Taula de l'aigua i de Govern de el Servei de l'equip tècnic municipal de l'Àrea de Medi Ambient (Bagué, 2020c: 480).

En el capítol de disposicions generals del Reglament de l'OAT es pot observar que tots aquests punts han estat incorporats principalment en els punts 3.3 i 3.1 de l'article 3 i en l'article 1. De la mateixa manera en aquest reglament es concreta que l'OAT és “l'òrgan de participació en el govern i gestió municipal de l'aigua” (article 2 del Reglament de l'OAT a Bagué, 2020a).

¹ El punt de partida de què avui és l'OAT el trobem al document de la Taula de l'Aigua (2017) La Remunicipalització de l'aigua de Terrassa: propostes per la reversió de el Servei i per una gestió directa amb participació ciutadana. En el que és recollien els principis i Objectius sobre a els quals la Taula defensava que s'havia d'articular el nou servei. Durant mesos de Treball i Diferents Accions a els principis i Objectius van ser incorporats a la part final de la Memòria justificativa per a la determinació de la forma de Gestió per la prestació del servei Públic d'Abastament d'aigua a Terrassa. Aquesta memòria és el primer document adscrit al procediment normatiu en què aquests aspectes van ser inclosos malgrat la seva poca definició. Dels pilars continguts a la part final de la memòria és va redactar el Reglament de el Servei, document que regeix tot el servei a partir del moment de la seva constitució i sota el qual també es va redactar el Reglament de l'OAT. Recollint els punts exposats, i a partir de la legislació vigent, la Taula de l'Aigua va proposar que el model de gestió de l'aigua de la ciutat havia de dotar-se d'un instrument de participació, fiscalització i control ciutadà a què van cridar Consell Ciutadà de l'Aigua, guiats per la concepció que tenen dels consells com figures de govern de base plural. No obstant això, des de l'ajuntament, es va fer notar que els consells són una figura que ja està recollida en el reglament de participació, amb la qual cosa, seria més complicat dotar el nou consell de l'aigua dels seus atributs, existint ja una figura regulada que no permetia la introducció dels elements que es plantejaven (Bagué, 2020a).

Així doncs, es pot dir que l'OAT és un espai-eina en tant que té caràcter d'òrgan dins de l'estructura de govern del servei a través del qual establir dinàmiques de treball col·laboratiu de tal manera que esdevé un espai deliberatiu però també de treball que cerca connectar diferents dimensions que componen l'espai municipal com a lloc de trobada (Bagué, 2020c: 481). L'OAT és un exemple d'aquest fenomen que en el primer any de funcionament s'ha enfrontat a molts reptes, incerteses i dificultats.



Hipòtesi de treball

Atenent la trajectòria prèvia de l'OAT, **la hipòtesi de treball a partir de la qual es treballa és que aquests reptes, incerteses i dificultats son inherents al propi procés instituent.** L'aparició, creació duna nova institució comporta canvis i reestructuració en el conjunt d'institucions existents. Aquest és el cas de l'OAT, ja que la seva aparició i consolidació comporta la necessitat d'introduir canvis en la concepció del servei urbà d'aigua pel que fa a la comprensió de la presa de decisions, la comprensió de la responsabilitat i abast i la comprensió de l'estructura de govern.

Tot això suposa un procés complex i ple de dificultats per a la creació de les noves normes que hauran de regir el nou espai institucional i de govern. Procés que respon a la necessitat de crear l'espai per al seu encaix en una estructura que no el tenia previst i del qual no es té la certesa de com es vol que sigui. Com en tot **procés instituent, es caracteritza per la tensió que té a veure amb la definició dels seus marcs que es caracteritza per un escenari de moviment doble de creació i conflicte.** D'una situació estable amb els seus elements definits i encaixats, l'aparició de nous elements suposa moviment ja que mou els pilars. Això desestabilitza els espais de confort de tots els actors implicats.



En aquest context, el conflicte és l'expressió de les incomoditats, de tal manera que analitzar-les ens dona informació d'on s'estan produint els canvis i en quins aspectes estan afectant, ja que contribueixen a traçar les línies dels aspectes que s'han de treballar.

Aquests elements es poden detectar en els primers dos anys de funcionament de l'OAT i son el punt de partida de les accions formatives que es van dur a terme.

Aquest procés es caracteritza per un seguit d'elements que venen marcats pel fet que s'estan creant noves formes de relació, que son necessàries, i a això suposa:

1. Canvis i desestabilització en els diferents actors (actors socials, actors polítics, actors de l'administració i dels serveis) perquè implica crear/aprendre altres formes de relacionar-se, **2.** implica el reconeixement de nous actors en espais en què no hi estaven (siguin actors socials en espais tècnics, com tècnics en espais socials), **3.** això suposa la necessitat de nous codis de comunicació, establiment de noves confiançaes, nous canals de comunicació i noves formes de treballar.



Tots aquests elements son indicatius de que s'està creant una nova estructura. Una nova institució i son definitoris del procés en què es troba actualment l'OAT i és per aquest motiu que era important centrar el treball en aquests aspectes i des d'aquesta aproximació teòrica.



• L'OAT en el Govern del Servei

Per treballar els aspectes assenyalats, es van preparar un seguit de tres activitats amb la finalitat de dotar-se elements per concretar i determinar línies de treball per avançar a partir dels resultats exposats en l'estudi de diagnosi previ. Per fer-ho, es van preparar sessions de treball basades en tres exercicis: conceptes, l'esquema del govern de l'aigua i finalment, exposar aspectes concrets del dia a dia de l'OAT en el marc del govern de l'aigua i ajudar a definir el marc de treball.

Aquesta tasca es va articular seguint els quatre eixos:

- (1) Què és l'OAT,
- (2) quin és el seu encaix en l'entramat social,
- (3) quina és la seva relació amb la qualitat del servei i
- (4) quina és la seva relació en el marc del Govern del Servei.

Aquests suposen la concreció dels aspectes sorgits l'estudi de diagnosi L'Estudi Avançant vers la consolidació de l'OAT com experiència en l'àmbit de la innovació en el govern de serveis públics:

- Visió global de l'OAT i feina que s'hi desenvolupa
- Aprofundiment en el paper de les figures pont (presidència i/o coordinació) i la seva naturalesa.
- Relació amb l'administració i l'empresa.
- Definició del co-govern en termes metodològics i de pràctica quotidiana en l'exercici del govern del servei. Combinació de coproducció i control social.



Els apartats següents exposen les informacions resultants de les accions formatives. Els resultats orienten les recomanacions i propostes que es presenten en el final de l'informe, que clou amb unes conclusions.

Procés instituent, un camí d'encontres i diferències

El punt de partida per emprendre el treball va ser preguntar Què és l'OAT? Les respostes revelen diferències importants provinents de les diferents parts que componen el Govern del Servei.

CIUTADANIA ORGANITZADA

És un òrgan participatiu de cogovern de servei públic i impulsora de polítiques innovadores per garantir drets i formular les responsabilitats de la ciutadania envers els cicles de la vida.

ADMINISTRACIÓ

Òrgan de participació (reglament participació i mecanismes de participació, taules, consells i comitès.
Dirigim directament amb entitats i ciutdania que vol opinar. S'entra en contacte per temes concrets per rebre feedbacks directes. Opinar i propostes. OAT més proactiu i va més enllà)

OAT

OAT un espai del qual ens hem de sentir uns actors més en igualtat de condicions.

Objectiu comú per construir coneixement i millorar i fer una gestió social i sostenible

ENS GESTOR

Òrgan de participació

Com es pot observar, per la ciutadania organitzada que es relaciona amb l'OAT (entitats), es considera que aquest és un espai de participació i co-govern. Per ells i elles és important que l'OAT participi del disseny de la municipalització de l'aigua, és a dir que sigui co-responsable de definir, gestionar i treballar els inputs dels usuaris/usuàries del servei de l'aigua.

Pel que fa a les persones que quotidianament treballen en l'impuls de l'OAT, es considera que el Govern del Servei és un espai del qual ens hem de sentir part, “uns actors més en igualtat de condicions” respecte els altres, referint-se a l'administració local (ajuntament) i Ens Gestor (Taigua). Per les persones que treballen en el dia a dia de l'OAT, aquest és un objectiu comú per construir coneixement i millorar i fer una gestió social i sostenible, malgrat que destaquen que per ara “ens deixen (només) parlar”.

Per elles es important que la figura de la coordinació de l'OAT ha de dependre de l'OAT enlloc de l'Àrea de Medi Ambient, ja que l'OAT és un òrgan autònom amb programa propi. Pel mateix motiu també consideren que és important diferenciar-se de l'administració quan arriben peticions de la ciutadania i alhora diferenciar-se d'un ciutadà individual quan cal fer valer la capacitat incidència i legitimitat davant l'administració. Aquest és un debat important que té a veure amb la identitat pròpia de l'OAT com òrgan autònom i corretja de transmissió amb objectius propis, naturalesa pròpia. Per tant, com a institució en ell mateix.

Al seu torn, per l'ajuntament, l'OAT és un espai de participació entesa com espai per demanar opinions i consultar en temes concrets, del que se'n desprèn que s'entén com un òrgan de consulta i no de co-govern. Aquest punt ja ens indica part del desacord en la comprensió de l'espai i que no es doni en termes d'igualtat, ja que és comprès com un espai permanent a qui accedir per la consulta de temes concrets.

En aquest sentit qui es mostra més lluny en la concepció de l'OAT és l'Ens Gestor, que posa un fort èmfasi en el rol secundari de l'OAT respecte les decisions del servei per dos motius. D'una banda, la responsabilitat jurídica, en tant que tot ha d'estar fet des del que està prèviament regulat. I per l'altra, parteix del fet que ja hi ha espais de representació política dins del servei on l'OAT hi té representació, fent referència al Consell d'Administració de l'entitat pública empresarial local (Ens Gestor, Taigua).

Per tant, s'observa que de fons hi ha diferències profundes en la comprensió de l'OAT i el concepte participació. **Per l'OAT i la ciutadania organitzada aquesta participació és entesa des del marc del comú i des de posicionaments emancipatoris** i per aquest motiu és una **participació entesa com ser part dels processos de presa de decisions, entenent que aquests han de ser col·lectius**. En aquest camí se sol recórrer a termes ja existents en la teoria de la participació ciutadana. Això mateix contribueix a que el que és una diferència de concepció de projecte es percebi com una confusió en la comprensió dels termes. Això s'observa en com administració i Ens Gestor descriuen l'OAT. Descripció que coincideix amb un **rol passiu al servei de l'administració, principalment de consulta puntual, que ens revela que es parteix de la concepció normativa i estàndart de la participació** i per tant entesa com un procés complex i articulat que pertany a l'espai de govern. En síntesi, aquestes diferències són el reflex del diferents comprensions de democràcia i govern.

A partir d'aquí es poden observar diferents aspectes de desacord o incomprensió mútua que aflora en diferents moments i que des de l'OAT s'expressen a través dels fets concrets com no haver pogut decidir sobre la plaça de coordinació, la debilitat en la capacitat del poder de decisió de l'OAT en les institucions o la manca de coordinació entre l'OAT i l'Administració.

Des de l'OAT també es destaca un altre aspecte que reflecteix aquesta diferència en el punt de partida que és el fet que l'Ens Gestor no dona ressense vist i plau previ de l'administració. Aquest punt convida a preguntar-se on “comença lo polític i lo tècnic?”. Aquesta situació mostra que no hi ha un acord d'acceptació, per part del govern, de que les decisions en matèria de gestió de l'aigua es treballen i consensuen col·lectivament i que això suposa també l'accés a la informació. Aquest aspecte, novament, es relaciona amb el que ja s'ha anat assenyalant i que apareix de forma recurrent:

- 1)** Falta de reconeixement de l'autoritat i legitimitat de l'OAT, principalment en temes de govern del servei, ja que quan es tracta de relació en àmbit de recerca, la situació canvia. En aquest sentit, la relació entre OAT i Taigua és bona i amb certa fluïdesa. És important assenyalar que això també mostra que en tant que àmbit de recerca i concretament tecnologia aplicada, es tracta d'un coneixement reconegut com a vàlid, no intrusiu i de caràcter tècnic i no polític.
- 2)** Això es relaciona amb les concepcions de govern i presa de decisions que s'han comentat.
- 3)** Tot això s'estipula i explica per mitjà de la seguretat jurídica i els riscos que comporta incórrer en no seguir la normativa, pel que fa a les responsabilitats. Es tracta doncs, d'un raonament cert i potent, que ve molt marcat per la por a la judicialització de la gestió i la sensació d'amenaça latent. Però d'altra banda, la introducció dels canvis que es proposen en matèria de govern no impossibilita l'exploració de vies que vagin obrint aquests marcs dins els marcs de la més estricta legalitat jurídica.
- 4)** Finalment, aquest posicionament per part de l'Ens Gestor mostra que es tracta d'un espai que comprèn que legalitat i legitimitat són sinònims. Per tant, no és té legitimitat, això vol dir, reconeixement d'autoritat, si no s'està prèviament legalitzat, per tant, normativitzat i regulat.

De fet, els diferents treballs i estudis previs sobre la co-governança del servei urbà d'aigua a Terrassa assenyalen que hi ha un punt de desacord entre les diferents parts que composen el Govern del Servei i que principalment rau en la confusió existent en la comprensió del co-govern i la participació. L'Estudi Avançant vers la consolidació de l'OAT com experiència en l'àmbit de la innovació en el govern de serveis públics (Bagué, 2020a) assenyala que hi ha un problema amb l'ús d'uns conceptes que els diferents actors empren des de significats diferents.

Ara bé, en el transcurs dels mesos d'arrancada s'han fet paleses de forma contundent les divergències internes derivades de les tensions en la difícil tasca de promoure nous mecanismes de treball des d'una aposta que s'ubica en el llindar de l'autonomia pròpia dels ens i espais externs a l'administració i els espais propis de l'administració (Bagué, 2020a:29).

El que es detecta és que els conceptes teòrics, tot i haver ajudat en un principi, generen força interferències perquè generen confusió entre allò que es vol i busca com objectiu i allò que el concepte se suposa que és. Això passa perquè a vegades s'expressen lliurement allò que es busca i d'altres es vol expressar emprant els conceptes ja existents. També a vegades sembla que es volen emprar els conceptes per remarcar o emfasitzar, o bé per rebaixar el pes de les propostes o en el sentit contrari, que mostra que per una banda es pensa en el context i els interlocutors i per l'altra aquest reafirmament se sent que pot anar en contra i deslegitimar, i llavors, els mateixos conceptes s'empren per expressar una idea que pot arribar a ser contradictòria. Confusió que s'estén tant entre les persones que diàriament participen i col·laboren amb els GT, com per part de l'administració o la gerència de Taigua (Bagué, 2020a:37)

Aterrant en el marc del Reglament de l'OAT, es pot observar que les funcions estipulades i els principis organitzatius del servei en el seu conjunt, s'extreu que el control tal i com és comprès en el marc de l'experiència, i del que es vol que sigui l'OAT, es caracteritza per dues potes (Bagué, 2020a):

1. Govern: aspectes de caràcter més estratègic i abstractes (nivell de paraigües/marc) en el que té lloc el servei i com es desenvolupa la seva prestació, des dels principis i funcions recollits al Reglament de l'OAT.
2. Coproducció: concreció dels aspectes genèrics per mitjà de la generació de propostes concretes, documents, informes i mecanismes de funcionament.

Per la seva banda, part de les conclusions del treball Social Control in The Public Water Co-Governance sobre control social que van dur a terme els estudiants del Taller Recerca-Acció del Màster de Sostenibilitat de la UPC confirmen que no hi ha una concepció clara de què s'entén per control social (Deleuran et al., 2020) es detecta que hi ha una confusió. El treball s'assenyala que aquesta confusió és fruit de la complexitat de la cogovernança. En aquest cas es basen en els resultats del qüestionari i les dades que indicaven que la confusió venia donada per la complexitat de l'estructura de l'organització de l'OAT i la seva relació amb l'administració i Taigua. En el treball assenyalen que:

“Els termes que utilitza l'investigador per als actors de la cogovernança al qüestionari poden no ser entesos de la mateixa manera pel receptor del qüestionari. Tampoc es pot entendre de la mateixa manera d'un receptor a un altre. Això va conduir a la conclusió que la complexitat pot conduir a confusió tant per als forasters com per als interns de la cogovernança.”

És per això que remarquen que **cal definir una comprensió unívoca de l'estructura de l'organització i els actors de l'organització per evitar confusions i poder discutir, investigar i desenvolupar l'organització.**

Detecten complicacions de col·laboració dins del co-govern. A partir dels patrons trobats a les dades, es van identificar quatre aspectes principals problemàtics de la col·laboració dins del co-govern, pel que fa a la col·laboració, la coordinació, el diàleg i l'intercanvi d'informació. **Per tenir una co-governança en funcionament, és fonamental col·laborar i treballar com a grup col·lectiu amb els mateixos interessos i objectius.** Per esbrinar quina acció podria conduir a una co-governança col·lectiva i col·laborativa en el futur, es va fer un exercici de Backcasting amb la co-governança col·laborativa com a escenari futur. A partir d'aquest exercici, el grup de recerca va reconèixer que l'aspecte problemàtic a treballar com a primer és la voluntat de col·laborar i participar en el co-govern. Això va portar a la conclusió que s'hauria de facilitar un taller de co-governança. En aquest taller, els representants de cada grup d'actors de la co-governança han de participar i debatre amb les àrees crítiques de la cogovernança (Deleuran et al., 2020:6)

Tots aquests aspectes queden molt ben reflectits en l'anàlisi de l'esquema que descriu al Govern del Servei i que com es pot veure a continuació, ens mostra les diferències de fons que hi ha en les comprensions dels pilars del projecte.

La figura original que acompanya la concepció del nou servei, arran el procés de remunicipalització i la creació de l'OAT mostra un triangle que recull un seguit de relacions a diferents nivells.



Il·lustració 2 Figura Relació Observatori Aigua Terrassa_Ajuntament_Ens Gestor,
Font: Memòria Justificativa canvi forma de Gestió Juliol 2018

Segons aquesta figura, la part central, el node de les relacions, és el govern de l'ajuntament en relació estreta amb el que s'anomena Consell Ciutadà (l'OAT). Una relació marcada per les propostes el control i la informació i el retorn.

Aquest esquema està en l'imaginari de la majoria de les persones que participen de l'OAT i del govern del servei, també tècnics de l'àrea de medi ambient. L'interessant és que malgrat la seva existència, no s'acaba de coincidir en la seva interpretació.

Aquestes confusions i diversitat de comprensions queda palesa quan ens endinsem en l'exercici que es va fer durant les formacions del novembre de 2020. Com es mostra a continuació:

1) Al centre allò sobre què es prenen decisions com nucli. Un segon cercle al voltant del nucli que està compost per l'ajuntament, l'OAT i Taigua en situació d'igualtat. Tots tres elements dirigits al centre.

2) En un marc ampli de relacions s'inclou l'OAT. Es mostra l'Ens participatiu a una banda i l'ajuntament /govern de l'altra. En condicions d'igualtat, amb una relació de reciprocitat, però distanciats l'un de l'altre.

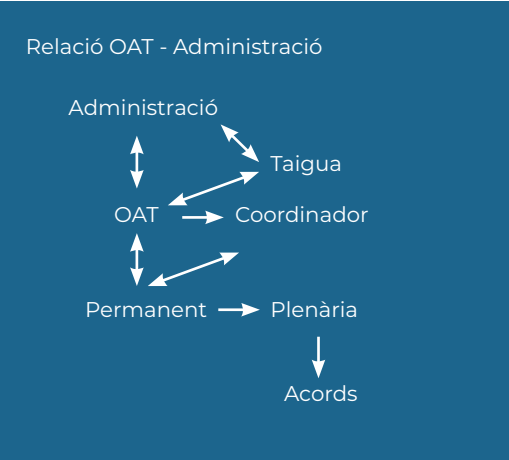
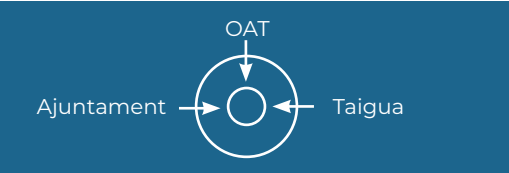
3) En el centre de les relacions se situen l'administració i l'OAT, amb una relació recíproca i estreta.

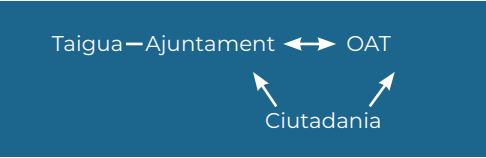
En un dels extrems, s'ubica Taigua que es relaciona recíprocament amb l'administració i amb l'OAT. Però Taigua no es mostra com un element amb la mateixa força/presència que l'Administració i l'OAT, que surten com figures centrals.

Taigua està en un extrem de l'esquema i sense requadre que la destaquï. S'inclouen elements que també intervenen en aquesta relació. S'inclou que l'OAT es relaciona amb la Coordinadora.

També es mostra part del funcionament de l'OAT com per exemple que l'OAT té la permanent, que es relaciona amb la Plenària, sent la Plenària l'espai dels acords que es prenen en l'OAT.

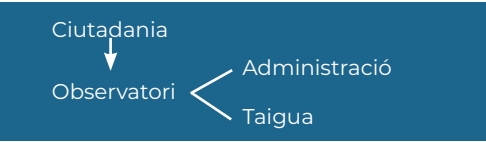
Que els acords es prenen a la Plenària està especialment remarcat amb exclamacions.



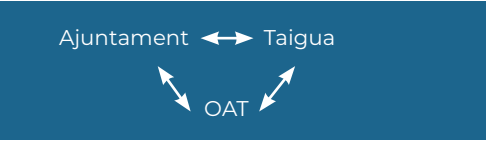


4) Taigua i l'Ajuntament estan l'un al costat de l'altre, mostrant que tenen una relació estreta i consolidada. L'OAT es troba ubicat a l'altre extrem del dibuix. La relació es duu a terme entre ajuntament i OAT. És una relació recíproca però amb certa distància, ja que l'OAT i l'Ajuntament no estan col·locats l'un al costat de l'altre si no que separats. L'OAT de qui està a prop és de la ciutadania.

Ara bé, l'esquema mostra que la ciutadania li dona (es relaciona) amb l'OAT i amb l'ajuntament. Però ni Ajuntament ni OAT donen a la ciutadania. No es mostra una relació de reciprocitat amb la ciutadania per part de cap dels espais. Taigua no es relaciona ni amb OAT ni amb ciutadania. Només amb l'ajuntament.



5) Ciutadania com l'element a partir del qual sorgeix l'OAT. L'OAT es mostra com la figura rellevant dins d'un requadre i ocupant un lloc central en l'esquema. L'OAT es relaciona amb l'Administració i amb Taigua. Ambdós inclosos amb menys centralitat (no estan dins de cap requadre i queden ubicats més al costat.

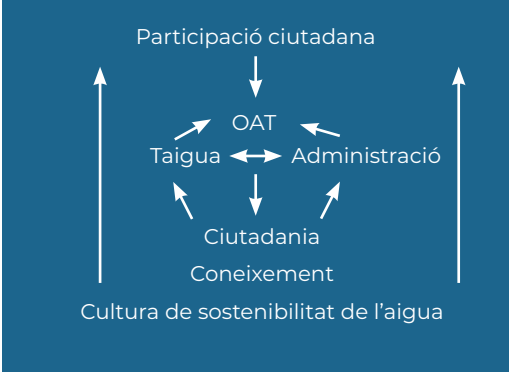


6) Ajuntament, Taigua i OAT es relacionen entre sí. Ara bé, en la part superior del triangle es situa la relació igualitària entre Ajuntament i Taigua. A sota, fent triangle, trobem l'OAT, que es relaciona tant amb l'ajuntament com amb Taigua. És rellevant que la ubicació dels elements revela que se sent implícita una jerarquia on a sobre estan ajuntament i Taigua amb una relació forta, mentre que a sota del dibuix, es troba l'OAT. Que si bé es relacionen tots els elements entre sí, l'OAT sembla no tenir el mateix rang.

7) Descripció de l'OAT a partir dels aspectes que el defineixen: controls social, democràcia, transparència, decisions i participació. Des de l'OAT es duu a terme la relació de forma igual amb Taigua i l'Ajuntament. En un extrem se situa l'OAT i a l'altre l'administració i Taigua. Entre mig els trets que defineixen l'OAT. Dona a entendre que els aspectes que defineixen l'OAT son allò que l'uneix a l'Administració i a Taigua.



8) Una plasmació complexa que incorpora diversos elements: la participació ciutadana, l'OAT, l'administració i Taigua, la ciutadania, el coneixement la cultura i la sostenibilitat de l'aigua. Al centre de l'entramat està l'OAT com un ens aïllat que es relaciona recíprocament amb Taigua i l'Administració. Taigua i Administració, se situen al mateix nivell i tenen més proximitat (una relació més estreta). A la part superior la participació ciutadana com l'element que nodreix l'OAT. En la part inferior, sota de Taigua i l'Administració s'ubica la ciutadania, el coneixement, la cultura de la sostenibilitat de l'aigua. Ciutadania, coneixement i cultura es relacionen amb la participació ciutadana, tancant el conjunt de relacions. Al centre, com a node de les relacions, estan OAT, Taigua i Administració.



En el centre de l'esquema oficial està la relació entre ajuntament i OAT (Consell Ciutadà). Queda reflectit i descrit com una relació forta i estreta.

En canvi en la majoria dels esquemes resultants de les formacions, el que es plasma és que la relació estreta i consolidada és entre Taigua i l'Administració, quedant a un segon nivell l'OAT. D'això se'n desprèn que el gruix fort de les decisions continua pivotant en torn l'Ens Gestor (Taigua) i l'Administració (principalment l'Àrea de Medi Ambient de l'Ajuntament).

Es tracta de l'aspecte més rellevant de tots, doncs és on possiblement queda recollida la concepció diferent del paper de l'OAT per part dels diferents actors. S'ha pogut observar durant les formacions que no hi ha una reflexió sobre el propi esquema. Des de la dimensió institucional (Ens Gestor i Administració), no es detecta l'existència d'un biaix entre allò que reflecteix l'esquema i les relacions quotidianes. Dit d'una altra manera, la percepció és que s'està seguint allò que l'esquema indica.

És des de l'OAT, i sobretot des dels actors més implicats en el seu funcionament quotidià, on es detecta aquest decalaix. És en aquest punt on es concentra la part important de tot el seguit de desacords que després es comenten i, a vegades, tensionen, les relacions del dia a dia.

Un altre aspecte interessant de destacar és la desaparició de la ciutadania en la majoria dels esquemes presentats. Aquest punt és indicatiu del nivell d'absorció que ha comportat el primer any de treball de l'OAT i l'energia destinada a la seva consolidació. Aquest aspecte també surt recollit en l'activitat centrada en els debats interns de l'OAT i les línies de treball.

Lluitar per consolidar el pes de l'OAT com element estructural del govern del servei l'ha allunyat del conjunt de la ciutadania, per aquest motiu aquesta queda desdibuixada quan s'ha dibuixat l'esquema d'organització del govern del servei.

Se sap que es prové de la ciutadania, que la ciutadania és important i que l'OAT és important, justament, per incloure la ciutadania en el dia a dia del Govern del Servei. Ara bé, donar-la per tant assumida acaba en la paradoxa que no ha quedat recollida com element important en el gruix dels esquemes realitzats.

En conclusió, es rep que hi ha desigualtat entre les parts, on ajuntament i Ens Gestor funcionen com un tàndem mentre que amb l'OAT les relacions son desiguals i depenen molt dels àmbits i dels tipus actor. Per exemple, com s'ha assenyalat, la relació entre Taigua i el vessant de recerca és bona perquè hi ha un interès compartit i una visió clara del sentit de la relació des de les necessitats i recursos compartits, en aquest cas les eines i el know how de la UPC pel que fa a innovació tecnològica. Però en canvi, pel que fa al vessant polític – social la relació és, forçosament, a través de l'administració, sobretot l'Àrea de Medi Ambient, i no de forma repartida i igualitària, si no que s'observa l'existència de densitat relacional amb alguns i feblesa amb altres.

Elements constitutius de la nova institució. Aspectes instituits

Com elements constitutius i acceptats trobem alguns aspectes dels principis i objectius que acompanyen l'OAT des de que es va començar a plantejar com opció i que a dia d'avui són premisses acceptades i compartides pels diferents actors i marquen els aspectes de tarannà i naturalesa de l'OAT.

Per exemple, per part de l'OAT, és important l'assumpció d'alguns avenços en la labor duta a terme en aquests dos anys de vida.

Pel que fa a l'administració i l'Ens Gestor es reconeix la importància de tenir l'OAT i destaquen la transcendència de poder-ho traduir en aspectes concrets que quedin reflectits en la normativa relacionada amb el servei i referencien el Contracte Programa. Ara bé, malgrat estiguin reconeguts i acceptats com a definitoris, s'observa que no tots estan resolts quan es tracta de concreció i formes de treballar per bé que com a idees bàsiques que doten d'entitat l'OAT sí que estan assumides.

Elements per seguir avançant

A partir d'aquí, a continuació es presenten alguns elements que han estat detectats com necessaris per a dur a terme el procés d'institucionalització, és a dir, **què necessita la institució que s'està generant per seguir el seu procés de consolidació**. Seguint la hipòtesi de treball proposada, assumint que l'OAT es troba en un procés instituent, s'ha procedit a analitzar les dades resultants de les formacions aportades pels quatre grups d'actors que hi ha en torn del servei d'aigua de Terrassa. Aquest procediment ens duu a diferenciar tres tipus d'elements. El primer el reconeixement dels nous actors en espais en què no hi eren, el segon la importància de compartir els objectius que defineixen l'OAT i finalment com tot això agafa cos mitjançant la concreció amb la creació de normes i regulacions.

Tal i com s'ha anat assenyalant és important el reconeixement ple dels nous actors en l'entramat del Govern del Servei. El primer pas del reconeixement és acceptar la seva existència, però hi ha diferències substancials en com és concebuda aquesta incorporació. Per tant, tal i com remarquen les informacions sorgides de les formacions, així com els estudis previs, **resoldre aquest punt passa per definir de forma conjunta com aterrar i apropar les diferents nocions de participació, responsabilitat i per tant, els graus de reconeixement d'aquests nous actors, l'OAT com a membre complementari en el Govern del Servei**.

Aconseguir aquest punt implica, entre d'altres coses, treballar en l'establiment d'objectius compartits. Aquí és on observem que mentre per la ciutadania l'OAT hauria de ser “marca de ciutat, al mateix nivell d'altres com ‘la Revolució Verda o la Terrassa Feminista” i “un espai pel control/participació social de l'aigua”. Pels membres actius de l'OAT, aquest “ha d'exercir un treball col·lectiu” i ha “de controlar des de dins que la gestió de l'aigua sigui transparent amb rendició de comptes” i proposen com objectiu comú “una gestió no lucrativa i no corrupta i que en les decisions importants tinguem veu”. Mentre que per l'administració l'OAT es defineix per ser l'òrgan de participació, al qual es poden dirigir directament amb entitats i ciutadania que vol opinar. Té la funció de promoure els nous valors i articular participació ciutadania. Però no es parla de traçar i aterrar objectius comuns concrets.

Es pot observar que és una necessitat no resolta treballar per articular aquests objectius concrets i compartits, entre els quals en primer lloc hi ha de ser la definició del co-govern, l'organització dels espais de treball i comunicació entre les tres parts que conformen el Govern del Servei, des de la complementarietat necessària. Fer aquesta tasca permetrà aterrar un seguit de necessitats i aspectes concrets que ja afloren i que no s'acaba de saber com articular.

A continuació es presenten alguns dels elements sorgits durant les sessions de treball. Elements que permeten extreure temes concrets que s'han de treballar i que orienten el camí de normativització i regulació, per tant, d'assentament dels elements constitutius de l'OAT com a nova institució part del Govern del Servei.

Ciutadania Organitzada

Caldria un organisme extern de l'administració, l'empresa i l'OAT que avalués la transparència i el co-govern.

Més participació i transparència per part de TAIGUA per garantir aquests processos participatius.

Formació i comunicació de les seves funcions i objectius

En aquest any i escaig, és obvi que hi ha una manca d'assimilació per part del govern municipal, i del consistori en general, de la importància de promoure aquest model de cogestió.

OAT

La relació amb l'ens gestor i administració ha de ser calendaritzada amb un interlocutor clar per poder donar sortida al treball dels GT

Administració

Serà molt important el Contracte Programa per definir les tasques i funcions del gestor del servei i com han de ser les relacions, inclòs amb l'OAT (Administració i Ens Gestor. Paper i funcions (rols).

S'han d'establir les bases, el rol de cadascuna de les parts

Ens Gestor

El Contracte programa és la pauta que ha de marcar les accions a curt-mig termini, i que s'ha d'inserir en una visió de planificació a llarg termini.

Molt interessant que hagi un espai de participació i col·laboració que integri diverses sensibilitats.

Tal i com sembla que es planteja, el Contracte Programa es un document estratègic per a la legitimació de l'autoritat i per tant reconeixement de l'OAT com part del Govern del Servei. En aquest punt, és molt important que l'OAT estigui en l'espai en el qual es treballi la proposta de Contracte Programa.

Durant les sessions de treball també van aflorar debats i reflexions internes concretament sobre:

Estat de les persones que formen part del dia a dia (GT) i els límits del voluntarisme, diferents ritmes de treball de les persones, els egos “de la nostra” societat no ajuden i un de central en torn l'estructura de govern pròpia de l'OAT:

- Es necessita figura de coordinació i administrativa o 2 quan l'OAT es consolidi per poder assolir les diferents tasques a fer

- Representativitat de l'entitat

- Es qui dona instruccions a la coordinadora sobre les prioritats i feines a fer.

- Qui treballa de la mà de la Comissió Permanent

- Dinamitzadores/impulsors responsables de cada GT i membres actives

- Residència compartida o col·laborativa.

• Recomanacions

A partir de les informacions i dades extretes de les tres sessions de treball amb els diferents grups d'actors que conformen el Govern del Servei se n'extreuen les següents recomanacions i línies de treball a dur a terme en els propers mesos, i en alguns casos, propers anys.

Treball entre actors participants del Govern del Servei:

Aquest punt es relaciona amb l'assenyalat ja en torn el reconeixement de l'autoritat de l'OAT dins el Govern del Servei. Per això és necessari treballar.

- 1) Aquest reconeixement, trobar mecanismes per tal d'assolir-lo.
- 2) Crear protocols, espais, pautes per treballar col·lectivament i de forma acompanyada. Aquestes tasques convé que es realitzin conjuntament entre OAT, Administració i Ens Gestor.
- 3) Definir com han de ser aquests espais, qui en forma part i com s'articulen en l'entramat.
- 4) Emprar el mínim possible termes i conceptes que donen lloc a confusió ja que son apropiables des de postulats molt diferenciats. Es recomana que en l'establiment i definició es busquin termes que expressin el que es busca de forma independent als conceptes de la literatura i teoria de la participació.

Convé recordar que en el seus principis, l'OAT es va concebre i així es va pensar que convenia que fos la composició del Plenari i dels integrants dels GT, un espai creuat i compostat per tots els actors (Ens Gestor i administració) també com components dels espais de treball quotidià. S'ha caigut en una assumpció de l'OAT al marge dels altres dos. Podria ser recuperar aquesta intencionalitat original una via per treballar avançar en aquesta articulació? O pel contrari, aquesta articulació ha d'anar per altres canals?

Relació amb la ciutadania

1) Visibilitat

- Difusió web i comunicació (premsa, activitats, presentació resultats a espais de les entitats
- Elaborar un mapa/llistat d'actors i espais de la ciutat
- Accessibilitat de les entitats i ciutadania en general als documents i protocols
- Formacions a partir dels resultats dels continguts que es treballen a l'OAT.

2) Foment de la participació i informació al conjunt de la ciutadania

- Processos participatius.

² Quan es van fer les primeres accions formatives encara no es disposava de coordinació.

- Reflexionar i concretar com crear canals de treball col·laboratiu des del ritmes de treball comunitari (no militant).

- **Cal establir indicadors que ens diguin a curt i mig termini, els avenços en qüestions de participació...** Com a manera de determinar què és això de la participació, tenint en compte com s'ha indicat la “realitat participativa” a la ciutat.

- **Treballar amb les entitats, organitzacions, plataformes i moviments de base les propostes i objectius per tenir un teixit** prou representatiu i amb polítiques nascudes des de la base de la ciutadania organitzada i defensora dels drets de les persones.

- Els parlaments ciutadans podria ser una bona eina com ho va ser en el procés de municipalització d'aigua a Terrassa amb el primer Parlament ciutadà. També podria servir aquests parlaments com a fiscalitzadors de la feina tan de l'OAT com del Govern municipal i Taigua.

- Adaptació als diferents ritmes de treball i perfils (dones, joves, responsabilitats en cures, persones grans...).

- GTs crear canals de treball col·laboratiu amb altres actors que no necessàriament poden seguir el dia a dia del treball de l'OAT.

Comunicació (difusió i visibilitat)

Treballar en l'elaboració d'una estratègia i un pla de comunicació:

- Establir protocols, mecanismes i espais per la difusió de la Nova Cultura de l'Aigua, de totes les feines que es fan (activitats, debats, materials, etc) relacionades amb l'aigua i el servei.
- Establir protocols, mecanismes i espais de relació, treball i contacte amb el conjunt de la ciutadania a diferents nivells. Això permetria ampliar la diversitat d'actors relacionats (d'una o altra manera) a l'OAT.
- Per tant, elaborar tota una estructura en matèria de comunicació.

Millorar, crear i adequar canals i espais de comunicació i treball entre totes les parts que componen el Govern del Servei.

Difusió dels objectius que es volen assolir.

Transparència

Vinculat en part a la comunicació, difusió i relació amb el conjunt de la ciutadania està aprofundir en la transparència i la publicació de dades al web de l'OAT

- Necessitem un apartat de difusió de la NCA (treballant junt o en coordinació amb Taigua). Aprofitar, per ex. Enviament factura per explicar allà que es fa bé.

Seu física

- Important i que necessita ser resolt en els propers mesos de forma urgent és la qüestió de la seu (el local) de l'OAT.
- Comptar amb l'espai físic permetrà que es consolidi un avenç ràpid de molts aspectes que s'estan treballant, incloent la relació amb la ciutadania i la visibilitat de la labora que es desenvolupa.
- És la porta d'entrada de la ciutadania al servei, més enllà de les queixes i reclamacions vinculades al rebut o les avaries.
- La seu pot permetre acollir activitats, exposicions, rodes de premsa, oficina per Presidència i Coordinació, espais de treball i reunió per als GT, etc.
- Concentra la vida quotidiana de l'OAT

Formació i reciclatge

- Cal instaurar i potenciar el Reciclatge formatiu dels equips tècnics i administració cap a la NCA i les polítiques col·laboratives.
- Tallers formatius dirigits a les entitats i organitzacions socials i a la ciutadania en general.

Estructura definida però model xarxa

Conveniència de crear una plantilla amb tots els actors/espais vinculats als servei amb sessions de treball per elaborar proposta de procediments i protocols per al nou servei incloent OAT, Àrees Ajuntament i Ens Gestor introduint:

- La interseccionalitat pròpia del servei,
- Assolir estructura de govern basada en la igualtat/equitat i complementarietat entre les diferents parts que el componen.
- Inclusió de la visió complexa del servei en el que interactuen relacions socioambientals.

Habilitar protocols que formalitzin i recullin

- Canals de comunicació
- Sistemes de treball

Objectiu: contribuir en l'eliminació d'incerteses

- Augmentar la confiança entre les parts,
- Consolidar una estructura de Govern del Servei innovadora i complexa amb capacitat d'abast transversal.

Definir els objectius comuns entre Taigua, OAT i Administració (amb les diferents àrees implicades en el servei i aspectes relacionats)

Actualment en alguns aspectes concrets del dia a dia OAT i administració defineixen objectius concrets. És important fer-ho amb els objectius centrals sobre els quals ha de pivotar tot el servei.

S'han de definir un pla de treball i les seves sessions corresponents entre les tres parts del Govern del Servei, sense que ningú tingui més pes que un altre, és adir des del principi de complementarietat de sabers i eines. Després ja es procedirà a la divisió i repartiment de responsabilitats i tasques pròpies de cada part, així com als mecanismes i espais de treball compartit.

OAT ha de ser part de l'espai de redacció del Contracte Programa.

Propostes

A continuació es presenten algunes propostes concretes que poden orientar la feina a desenvolupar durant el 2021, sorgides durant la darrera sessió del cicle de formacions:

- Processos adhoc de participació, consultes, implicació dels agents socials i difusió a la ciutadania en general de manera més transversal.
- **Difusió constant i seguida en el temps, per crear consciència de l'existència dels espais de treball i la mateixa OAT.**
- OK. Tallers formatius dirigits a les entitats i organitzacions socials i a la ciutadania en general
- Òbviament, manca informació de cara la ciutadania: difusió al carrer, escoles, a les entitats, tallers formatius, etc.

- **Cal establir indicadors que ens diguin a curt i mig termini, els avenços en qüestions de participació** com a manera de determinar què és això de la participació, tenint en compte com s'ha indicat la “realitat participativa” a la ciutat.

- **Treballar amb les entitats, organitzacions, plataformes i teixit** prou representatiu i amb polítiques nascudes des de la base de la ciutadania organitzada i defensora dels drets de les persones.

- Els parlaments ciutadans podria ser una bona eina com ho va ser en el procés de municipalització d'aigua a Terrassa amb el primer Parlament ciutadà. També podria servir aquests parlaments com a fiscalitzadors de la feina tan de l'OAT com del Govern municipal i Taigua.



• Conclusions

El que s'ha pogut observar, és que el sol fet d'haver dut a terme les sessions de treball ha contribuït a desencallar alguns àmbits de treball i ha dotat d'elements per concretar mecanismes de treball, canals de comunicació i reducció de susceptibilitats. En aquest cas es va optar per treballar de forma separada entre espais i actors vinculats a l'espai de Govern del Servei i malgrat això, és positiu poder observar, fins i tot abans de fer públics els resultats, que haver dut a terme aquestes sessions de treball, en tant que han obligat a aturar-se, compartir i posar paraules a les dinàmiques quotidianes, ha servit per avançar.

Malgrats'ha avançat força, queden molts aspectes que s'han de seguir treballant. No tots aquests aspectes estan clarament definits i per tant, continuen sent importants els espais de debat, reflexió i diagnosi com a part estructural del funcionament del servei i del Govern del Servei.

Aquells que ja s'han pogut anomenar i concretar, convé treballar per materialitzar-los i així seguir avançant en el procés d'institucionalització d'aquest model de Govern del Servei. En aquest sentit també son necessaris espais de continuïtat en el treball col·lectiu de totes les parts per a la seva fixació en normes i regulacions d'ordenament del Govern del Servei i la seva estructura i mecanismes de funcionament.

Els diferents esculls i dificultats que s'han mostrat i emergit durant les sessions de treball acaben confluint en la diferenciació axiomàtica de què s'entén per participació, coproducció i co-govern per part dels actors socials i els actors històricament i institucionalment reconeguts com portadors de l'autoritat i la responsabilitat. **Pels primers, la participació, el co-govern i la coproducció es basen en una relació d'igualtat a partir de la qual la presa de decisions és un conjunt de petites accions de treball quotidià, de forma activa i conjunta.** Mentre que **pels altres, els mateixos termes són compresos** des de les seves definicions en stricto sensu, i per tant, **al marge d'una concepció del comú.** Els segons treballen i apliquen els termes des de la concepció d'una democràcia liberal, basada en la representació dels càrrecs polítics, on **la participació i la coproducció són vies de relació i connexió amb la ciutadania, però aquesta mai és entesa com un interlocutor en igualtat de condicions.** Aquest posicionament es troba fortament recolzat, assegurat i legitimitat per un marc normatiu i institucional que ho avala i promou.

És apreciable que per part de l'administració s'han assumit alguns punts fonamentals de la proposta de l'OAT i el seu sentit com va quedar reflectit durant les sessions de treball:

“L'OAT és una oportunitat per poder fer coses interessants i diferents per a la millora del servei”.

“La pandèmia ha estat un sotrac fort per a tot aquest procés de construcció”

Per la seva part els sectors socials hi desconfien en part. Una desconfiança que és comprensible i que alhora compleix la funció del no acontentament i per tant de mantenir l'esperit crític per seguir avançant. Manifesten dubtes respecte l'Ens Gestor sobre el qual es tem que no estigui prou desvinculat de l'antiga MPATSA i que en un altre nivell es relaciona amb la concepció i la visió del servei i les seves prioritats, valors i principis, més empresarials i pragmàtics. De fet, en les sessions de treball s'ha pogut observar que efectivament, l'Ens Gestor, es mou per paràmetres de prestació del servei diferenciats, sobretot regits per la norma, la responsabilitat i el risc jurídic.

Aquests dubtes es relacionen principalment amb el fet, ja mostrat, que els marcs de referència responen a diferents maneres de comprendre que s'entén per públic, per democràcia, institució, i per tant, la seva traducció en estructures de govern i presa de decisions. Això queda condensat en el paper que cadascun dels actors li confereix a l'OAT, és a dir en el seu reconeixement com actor en relacions d'igualtat vinculat al Govern del Servei i amb qui es treballa des del co-govern i la coproducció en una concepció d'allò públic i les institucions des del marc dels comuns. O com un espai de participació i consulta en moments concrets, que respon a una concepció d'allò públic des de models representatius i de delegació de les responsabilitats on el contacte amb la ciutadania és per orientar el govern però no per dur-lo a terme de forma col·lectiva.

Des de l'administració es coincideix en comprendre que “els components de la ciutadania per la presa de decisions son necessaris”. Per tant, una línia de treball que s'ha d'emprendre és treballar per elaborar els mecanismes, metodologies, canals i eines de treball en aquest sentit. **Això ens porta al punt de partida i indica que cal treballar en definir bé la base de la proposta (OAT i la seva naturalesa), per tant, definir bé les legitimitats i les relacions (igualitàries) entre les parts enteses com complementàries i per tant, entenent que el sentit del servei és la confluència mateixa d'aquestes parts.**

Hi ha el reconeixement d'una manca de coneixement mutu, és a dir, hi ha una clara consciència que cadascú cobreix espais i necessitats diferents però no hi ha espais de trobada i apropament en condicions. En aquest sentit, **és imprescindible que es regulin espais i dinàmiques de treball i reflexió compartits** per totes tres parts. Espais i mecanismes que serviran alhora per conèixer-se una mica més, apropar posicionaments alhora que s'avança en la creació dels objectius comuns i la seva traducció en la institucionalització de l'OAT.

S'ha pogut observar que hi ha tensions però en un sentit sa i ens mostren els aspectes concrets on és necessari seguir aprofundint per trobar-ne el punt comú. Per tant, la superació d'aquests debats i tensions son allò que permet seguir avançant per culminar amb la creació de quelcom nou des de les diferents parts per igual. En definitiva, les tensions i les diferències entre les parts existeixen i son permanents.

D'altra banda, cal destacar que malgrat això, els diferents espais saben trobar els punts d'acord per seguir avançant.

Així doncs, com a conclusió en aquest punt és interessant advertir i destacar que la diferència entre les parts no és només sana, sinó necessària, perquè suposa la trobada de l'enteniment en propostes més complexes però també més completes. Aquestes tensions que es relacionen amb els llocs que cadascú ocupa, s'han de comprendre com complementaris i, per tant, evitar tant com sigui possible que s'emprin per al bloqueig.

Per part dels actors socials de la ciutat, l'aspecte destacable son la transparència, la participació i la formació. Coincideixen a dir que l'OAT i el seu treball és poc conegut pel conjunt de les veïnes i veïns de la ciutat i ho relacionen en part amb dèficits en matèria de participació. En aquest sentit de la sessió de treball es recull que: (1) s'han de definir diferents nivells de participació que siguin diversos i graduals, amb eines i espais adaptats per poder-hi treballar, (2) cal fer visibles les entitats que estan treballant en pro de la participació de la ciutadania i (3) plantegen l'espai estratègic que és el circuit escolar per proposar reflexió sobre la participació i el seu foment. Això es complementa amb la creació d'un espai formatiu i propostes de formació.

En conclusió, s'han crear eines, mecanismes i espais permanents de treball col·laboratiu i col·lectiu tant dins del Govern del Servei com des de l'OAT vers el conjunt de les veïnes i veïns i ciutadania organitzada que busquen poder formar part del projecte a diferents nivells i per això també, en la línia dels resultats dels actors del Govern del Servei, és necessari la promoció de formacions, també de diferent format i naturalesa, tant a nivell intern com vers el conjunt dels terrassencs i terrassenques com altres grups i espais interessats, per exemple, altres observatoris, altres ajuntaments, altres serveis, altres col·lectius.



• Bibliografia

- **Bagué, Edurne (2021):** El agua urbana y su reconceptualización como común, AnA Méndezde Andés, dAvid HAMouy MARco ApAricio (eds.) CÓDIGOS COMUNES URBANOSHERRAMIENTAS PARA EL DEVENIR-COMÚN DE LAS CIUDADE, Icarai Barcelona, ISBN: 978-84-9888-984-0
- **Bagué, Edurne (2020a)** Estudi/proposta sobre governança democràtica de l'aigua a Terrassa en el marc del comú. Avançant vers la consolidació de l'OAT com experiència en l'àmbit de la innovació en el govern de serveis públics. Marc teòric i diagnosi de debilitat, Observatori DESC i Observatori de l'Aigua de Terrassa, Terrassa, 2020.
- **(2020b) La Remunicipalización del Agua en el marco de la Re-Definición de la Democracia.** El Caso De Terrassa, Clivatge. Estudis i testimonis sobre el conflicte i el canvi socials, Núm. 8: El avance neoliberal, ISSN en línea: 2014-6590
- **(2020c) La remunicipalización del agua en Terrassa (Catalunya).** La lucha de la Taula de l'Aigua por un modelo de gestión del agua como común (2014-2019). Tesis doctoral, Directora: Dra. Lourdes Romero Navarrete, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, Ciudad de México, México

- **Borja Bedoya, Eulalia; Barrera Machado, Daniela; Insuasty Rodríguez, Alfonso (2017)** “Participación política, ¿Instituida o instituyente? Elementos para la reflexión”, Ratio Juris, vol. 12, núm. 24, pp. 251-267, Universidad Autónoma Latinoamericana, DOI: 10.24142/raju.v12n24a12 <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5857/585761563012/html/index.html>

- **Buden, Boris; Butler, Judith; De Nicola Alberto; Holmes, Brian; Kastner, Jens; Lazzarato, Maurizio; Lorey, Isabell; Nowotny, Stefan; Raunig, Gerald; Roggero, Gigi; Sánchez Cedillo, Raúl; Steyerl, Hito; Vecch, Benedetto i von Osten, Marion (2008):** Producción cultural y prácticas instituyentes. Líneas de ruptura en la crítica institucional Traducció: Marcelo Expósito, Glòria Mèlich Bolet y Gala Pin Ferrando, Joaquín Barriando Madrid, ISBN 13: 978-84-96453-31-9 Depósito legal: M-40500-2008, <https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/Producci%C3%B3n%20cultural-TdSs.pdf>

- **Darceles, Maite (2016)** Perspectivas del poder: entre lo instituido y lo instituyente, 04/10/2016 <http://www.hobest.es/blog/perspectivas-poder-instituido-instituyente>

- **Deleuran, Stine; Cornelius, Julie; Issa, Mohammed; Szlawska, Dominika (2020)** Social Control in The Public Water Co-Governance, CourseResearch-Action Workshop on Sustainability Science & Technologies, UPC Terrassa.

- **Eisenstadt, EL CARISMA, LA CREACIÓN DE INSTITUCIONES Y LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL** file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/Dialnet-ElCarismaLaCreacionDelInstitucionesYLaTransformacio-1710457.pdf

