

OAT

Pràctica de Govern de l'Aigua

Una anàlisi des dels comuns

Eduarne Bagué

Setembre de 2022

INTRODUCCIÓ	3
OBJECTIUS	4
METODOLOGIA	4
Formulari	5
Taller Intern	6
CONFLUÈNCIA ENTRE COMUNS I COMUNALS. UNA EINA PER L'ANÀLISI DELS SERVEIS PÚBLICS	8
La gestió comunal i els comuns	9
Els debats actuals com a eina d'estudi per als serveis públics	10
Els comuns en els serveis i polítiques públiques	11
L'OAT DES DELS COMUNS	12
Els orígens de l'Observatori de l'Aigua de Terrassa	12
Un procés viu i constant	15
Constitució de l'espai de treball per eixos	17
Les reunions en dades	21
Balanç del procés	22
ACTUALITZACIÓ I DETECCIÓ DE LES PEDRES DEL CAMÍ	25
L'AIGUA ÉS UN BE COMÚ I ESTÀ PER SOBRE DELS INTERESSOS PARTICIULARS. ELEMENTS PER LA COHESIÓ	30
EL CAMÍ ES FA CAMÍ AL CAMINAR	38
CONCLUSIONS	40
PROPOSTA	44
BIBLIOGRAFIA	46

INTRODUCCIÓ

El plantejament inicial de l'estudi actual parteix dels resultats de l'exercici anterior i seguint el precepte de l'autoavaluació constant per seguir avançant. Per aquest motiu, la proposta inicial es va plantejar en termes de comunicació, entesa la com comunicació interna entre les diferents parts que componen el Govern del Servei.

Els mesos passen i els processos avancen. En el punt actual s'ha produït un canvi important que implica **pensar el treball des de la cohesió, sentiment d'equip i pertinença** com eix sobre el qual desenvolupar part de l'anàlisi orientant **cap a la facilitació d'eines per seguir aprofundint i acompanyant aquest procés**, que com se sap, genera interès d'abast internacional.

Finalment, malgrat que en aquest estudi, no és un tema que es tracti de forma explícita, convé no perdre de vista que **el procés de l'OAT és multidimensional i sistèmic**, això vol dir que a mesura que ens endinsem en aquest aspecte, es van duent a terme altres debats, situacions i avenços, de forma més conscient o inconscient, directa o indirecta, que incideixen en el procés que s'analitza aquí. Així doncs, **de forma simultània, l'OAT va introduint el seu vessant de mirada sistèmica de l'aigua, com quelcom hidrosocial** (Rudger Boelens et al. 2016)¹. Detall important, perquè a mesura que s'avança en comprendre l'OAT com part articuladora del Govern del Servei, aquest concepte està patint un procés de transformació cap a **Govern de l'Aigua**.

Aquest estudi és el corresponent a l'any 2021 que enguany se centra en el seguiment del procés de treball per la creació i constitució dels canals de treball i comunicació per a la producció de política pública en matèria d'aigua a la ciutat de Terrassa.

Arrel dels estudis anteriors i ateses les necessitats de seguir avançant en la consolidació de l'OAT com una eina per la millora de la qualitat del servei d'aigua de la ciutat de Terrassa s'arriba a la situació actual. Des del curs passat es treballa per instaurar espais de forma anual que compleixin la funció de facilitar els processos pels quals va passant (i passarà) el projecte que suposa la innovació social en el govern de l'aigua de Terrassa. L'any anterior es van dur a terme tres sessions de tallers. En aquell moment es va treballar per perfil d'actors per separat. Era convenient i l'objectiu era primera presa de contacte, generar espais de confiança i detectar la situació actual del projecte de l'OAT i la implementació de nous sistemes de govern del servei d'aigua per tal de poder traçar algunes línies de treball amb la voluntat d'orientar els plans de treball a realitzar de forma conjunta.

És per això que es pot afirmar que amb aquest document es dona continuïtat als *Espais d'Aprenentatge* amb la voluntat d'instaurar una sessió anual de revisió i balanç del Govern de l'Aigua de Terrassa. Aquestes sessions de treball s'organitzen sota el paraigües de l'OAT però

¹ “per territori hidrosocial entenem l'imaginari i la materialització socioambiental disputats en una xarxa multi-escalar subjectada espacialment en la qual els éssers humans, els fluxos d'aigua, les relacions ecològiques, la infraestructura hidràulica, els mitjans financers, els ordenaments jurídic-administratius i les institucions i pràctiques culturals es defineixen, alineen i mobilitzen de forma interactiva a través de sistemes de creences epistemològiques, jeràrquiques i discursos naturalitzadors” (Boelens et al., 2016: 87)

són un espai d'autoavaluació interna de totes les parts que conformen el govern de l'aigua a Terrassa

OBJECTIUS

El present estudi s'ha proposat **treballar l'aflorament de les resistències no explicitades per trobar elements des dels quals seguir treballant en l'elaboració d'un model de governança transversal fonamentat en els tres actors centrals en torn de l'aigua** a Terrassa. Això ve donat pel seguiment continuat al procés de creació de l'OAT. El mateix ens ha permès copsar que **malgrat la incorporació de les recomanacions fetes i malgrat un plantejament de treball correcte i apropiat, segueix sense produir-se la fluïdesa necessària en el desenvolupament d'un treball cooperatiu** des de la complementarietat que ens indica que les resistències no es relacionen amb aspectes racionals, explícits i conscients.

Els elements que estan intervenint, i que es manifesten en la dificultat que els actors, malgrat posar-hi voluntat, troben en el dia a dia, s'explicita principalment en la manca de fluïdesa, dificultat de coordinar-se i trobar espai a les agendas entre d'altres.

Per treballar aquest aspecte central, s'ha proposat com objectius secundaris, en primer lloc, copsar, des del punt d'inflexió que ha suposat la creació de l'espai de treball per eixos, com es valora la relació i el treball conjunt en torn de l'aigua. I en segon terme, aprofundir en les barreres existents, malgrat que de forma conscient s'estan posant totes les eines i mitjans per avançar en un treball col·laboratiu. Per què malgrat tot no funciona? L'objectiu ha estat treure l'entrellat a aquesta pregunta.

METODOLOGIA

Per tant, i al fil dels objectius, sembla necessari posar **sobre la taula que cal tenir en compte que el bon funcionament de les experiències i noves pràctiques, no depenen només dels aspectes racionals i conscients**. Més enllà del llenguatge verbal i l'anàlisi ideològic i racional, hi ha una part important que pertany a dimensions més profundes i naturalitzades i que es mouen a través de l'experimentació, el llenguatge corporal i el cos. De fet, tant des de l'Antropologia Social com des de la Sociologia s'ha treballat l'interaccionisme simbòlic per tractar relacions que es donen de forma "natural" i "espontània"² però que en realitat són formes de comunicació no verbal a través de la qual el que emergeixen són experiències i tàctils associats als models socials i culturals més profunds. Per l'interaccionisme simbòlic, la realitat és crea de forma constant a partir de les relacions.

² Aquest tipus d'enfocament teòric de la sociologia fou desenvolupat per G.H.Mead, que atorgava una importància extraordinària als símbols i al llenguatge com a elements centrals de la interacció humana. L'originalitat de l'interaccionisme simbòlic rau a considerar l'acció recíproca dels homes com el fenomen social bàsic, i creure que els signes fan visible aquesta interacció. Des d'aquesta perspectiva, entitats com la societat, les institucions, les classes socials o la consciència col·lectiva no són realitats independents de les interaccions socials. Per a l'interaccionisme simbòlic, el comportament humà no és una simple reacció a l'entorn, sinó un procés interactiu de construcció de l'entorn

Front aquest atzucac, i donada la necessitat d'anar més enllà de la reflexió teòric - intel·lectual del debat, **calia posar el focus en el sentir i experimentar en el propi cos. Això permet generar canvis que no són possibles des de la dimensió racional** ja que permeten establir les connexions de les quals no se'n té una consciència prèvia. S'arriba a la resposta des d'allò sensorial i el cos. El cos parla i no sempre es sap llegir.

Això va portar a indagar eines possibles i a l'abast i va permetre arribar a la proposta metodològica que s'ha acabat emprant que ha comptat amb l'elaboració d'un petit formulari que es va complementar amb una sessió de taller pràctic.

El formulari complia l'objectiu de dotar de les informacions necessàries per esbossar l'escenari actualitzat del procés. L'objectiu del mateix era conèixer en quin punt es troba el procés de treball compartit. Així doncs, les preguntes estaven centrades en avaluar el procés de consolidació de l'OAT en relació al treball compartit amb els altres actors vinculats al servei com Taigua i l'Ajuntament de Terrassa.

El formulari es va enviar a les diferents parts que interactuen en l'espai de treball per eixos que s'ha impulsat en el darrer any. Concretament es va fer arribar als Grups de Treball de l'OAT, a l'Ajuntament (Àrea de Medi Ambient i OFIMAPE) i a Taigua. La segona eina de treball va ser el *Taller Intern Elements de cohesió per a la coproducció en política pública*. L'aplicació d'ambdues tècniques es complementa amb la consulta de documentació interna en torn l'espai de treball per eixos que ha estat fonamental per enquadrar les diferents dades en el moment de la detecció dels elements per treballar.

Finalment, comptar amb la documentació interna del procés de treball a tres bandes que hi havia entre l'estiu del 2021 i el febrer del 2022. Documentació que s'ha pogut consultar i analitzar i que ha estat necessària per l'elaboració i orientació de la metodologia i tècniques aplicades, com el formulari de valoració. Aquesta documentació ha permès corroborar que moltes de les indicacions fetes en l'informe anterior s'han començat a desplegar i de manera molt metòdica, malgrat això, alguns aspectes semblen no acabar de quallar. Aquesta constatació i els dades sorgides de les respostes del formulari van servir per la preparació del taller.

Formulari

L'objectiu del formulari era centrar els aspectes sobre els quals aprofundir en el taller per tal d'orientar l'anàlisi que pugui facilitar les línies de treball a continuar treballant.

Es centrava en 3 aspectes:

- Mirada històrica/comparativa/valorativa
- A partir dels darrers canvis: Treball per Eixos
- Metodologia del treball transversal

Les preguntes que van facilitar mitjançant formulari són les recollides a continuació:

Enguany l'OAT compleix 3 anys de funcionament. Quins canvis heu detectat en el camp del treball articulat (OAT, Ajuntament i Taigua) en el transcurs d'aquest temps?

Seguint amb la organització, podeu explicar molt breument els aspectes més destacables d'aquesta organització?

Com valoreu l'experiència d'aquest treball articulat. Què en destaqueu? Quines coses us ha aportat? (millores en les respostes, augment de la capacitat de treball, canvis substancial pel que fa a la relació aigua i ciutat, etc)

En els darrers mesos s'ha creat l'espai de treball per eixos a tres bandes. Com s'han establert els objectius de treball?

Des del vostre espai, actualment, com valoreu que funciona en el seu conjunt el treball articulat.

Com descriuríeu la metodologia de treball actual? Com funciona, aspectes destacables.

De forma més concreta, com valoreu els següents aspectes en el marc del treball per eixos articulat a tres bandes? [Comunicació]

De forma més concreta, com valoreu els següents aspectes en el marc del treball per eixos articulat a tres bandes? [Treball en equip (transversalitat)]

De forma més concreta, com valoreu els següents aspectes en el marc del treball per eixos articulat a tres bandes? [Resultats]

De forma més concreta, com valoreu els següents aspectes en el marc del treball per eixos articulat a tres bandes? [Programació]

Com creieu que es pot millorar el treball articulat entre les parts? Quines propostes faríeu?

Com us agradaria que fos la forma de treballar pel que fa a metodologia, comunicació, programació, etc

Les respostes van posar de relleu unes primeres impressions de la situació, fet que va facilitar la detecció més precisa de la localització dels esculls i així treballar per abordar amb més concreció els aspectes a tractar en la segona part. En aquest sentit, el formulari va ser clau per orientar els aspectes centrals que haurien de treballar-se en el taller i com organitzar-lo.

Taller Intern

A partir dels resultats que va oferir el formulari es va procedir a organitzar un taller intern. Els tallers interns estan funcionant a molts nivells en el procés del Govern del Servei. El taller, com l'any anterior, és d'una banda un espai i eina per contribuir al procés de treball dels espais de trobada a tres bandes i per l'altra una de les tècniques d'investigació de la metodologia de treball en el marc de l'informe d'enguany. Per tant, és una font de dades per a l'elaboració dels resultats que serviran per retroalimentar el procés més enllà de les primeres impressions sorgides durant el taller.

Així com en l'edició anterior es va optar pel treball per espais separats i es convidava de forma oberta a tothom de cada espai que volgués participar-hi, enguany, s'ha procedit de forma diferent. Per tot l'exposat fins aquí, aquest any el format va ser una sessió de matí dirigida als i les participants directes del procés dels espais de treball a tres bandes (OAT, Taigua i Ajuntament). Aquest any les convocatòries a participar eren dirigides a les persones concretes que estan intervenint en el procés buscant paritat de procedència tant pel que fa a l'espai (OAT, Ajuntament i Taigua) com al gènere. La composició planificada era d'un total

de 12 participants, 4 de cada espai i que fossin meitat homes i meitat dones (no es tenia constància de persones declarades no binàries). Per la selecció també va ser important la consulta a la documentació, ja que la proposta de persones es va fer a partir de les assistents que constaven a les actes de les reunions de l'espai de treball per eixos.

El contingut del formulari va servir per estructurar i pensar la dinàmica. Atesa la necessitat i el repte de copsar els elements que estan intervenint en la manca de fluïdesa i llur naturalesa, es feia necessari indagar en eines que no solen ser pròpies de l'antropologia, però que cada vegada més estan sent emprades en processos de creació de projectes.

En aquest cas, partint de la importància del cos es va optar pel treball amb escultures humanes. Aquestes són una forma de comunicació analògica que permet dotar de veu a aquells que estan disposats a establir un altre tipus de límit, donar visibilitat als qui desitgen que canviïn les coses i com es volen aquests canvis. Aquesta eina la va crear l'autor Luigi Onnis (Luigi Onnis 1997), qui va detectar que de forma molt establerta es treballa separant el cos de la ment, quan en realitat, ambdues entitats es troben intensament connectades. Això explica que ens trobem en situacions com la que tracta aquest estudi, on per més voluntat que les persones posin de forma conscient, alguna cosa hi ha que està intervenint i de la qual no es té un control ni coneixement. Tècniques com aquesta permeten fer aflorar aquest tipus de dades i informacions. Un cop aquests elements són exposats, passen a l'espai del conscient i és llavors, quan se sap que existeixen i el nom que tenen, que podem treballar una intervenció, en aquest cas, orientar el treball dels propers mesos per assolir un bon govern de l'aigua a Terrassa. Un resultat que pot orientar moltes altres experiències, processos i serveis.

De fet, Onnis, es va basar en el model ecològic de sistemes complexos proposat per Bateson³, recordant que organisme i ambient covolacionen. Per tant, l'eina de les escultures encaixava perfectament en el marc de treball del present estudi, malgrat no ser una eina pròpia de disciplines com l'Antropologia Social.

D'aquesta manera es va procedir a organitzar la sessió en 4 parts:

1. Presentació i presa de contacte
2. Escultura. Moments del projecte
3. Debats simultanis: Fortaleses i metodologia
4. Recull de valoracions i conclusions

PRESENTACIÓ I PRESA DE CONTACTE

Asseguts en rotllana per espai de procedència, els diferents grups havien de seleccionar unes imatges que els definissin i després explicar els motius pels quals aquella imatge els definia.

ESCULTURA: MOMENTS DEL PROJECTE

³ Gregory Bateson era antropòleg i pare de la primera cibernetica, el treball del qual està agafant importància en els temps recents, sobretot des de la mirada de sistemes complexos que s'empra en àmbits com el medi ambient. On ha estat més reconegut de forma continuada ha estat en l'àmbit de la teràpia familiar i funcionament cognitiu i relació amb el cos. Sempre ha estat difícil de classificar per la seva transversalitat professional.

Es van fer tres grups els membres dels quals eren OAT, Ajuntament i Taigua, barrejats. Cadascun dels grups havia de mostrar a través de l'escultura que fessin un dels moments del projecte i després en grup es comentava.

PASSAT-----PRESENT-----FUTUR
 D'on venim On som On volem anar

Finalment hi havia un quart moment, el de la transició entre el present i el futur. Aquest pas l'havien de fer entre tots de forma conjunta.

DEBATS SIMULTANIS (CARROUSSEL)

La següent dinàmica de treball eren els debats simultanis que es van centrar en les

- Fortaleses
- Metodologia de treball compartit

Es van fer dos grups que van passar per les dues taules de debat. En cadascuna de les taules hi havia una persona encarregada de fer la relatoria i recollint totes les propostes.

A l'última passada cada taula de debat havia de crear un dibuix amb les conclusions i/o aportacions fetes durant tot el procés en aquell espai i exposar-les a la resta de grups.

VALORACIÓ FINAL I TANCAMENT ANÀLISI

Finalment es va fer una posada en comú de tot el procés.

CONFLUÈNCIA ENTRE COMUNS I COMUNALS. UNA EINA PER L'ANÀLISI DELS SERVEIS PÚBLICS

L'anàlisi per aquest informe, seguint la hipòtesi de l'OAT com exemple de comunalització del servei d'aigua i com a praxis instituent, ens situem en el marc de treball en què comuns i comunals conflueixen trobant els punts compartits en tant que allò comú no es limita a la dimensió natural inherent als recursos, tampoc es limita als recursos, així com la categoria bé no es limita a coses materials, i es fa extensible a xarxes de relacions. Finalment, en aquesta proposta teòrica, comú no és en oposat a privat, i això, quan parlem de serveis públicsobre tot un espectre de reformulació de com s'organitza allò públic quan la comunitat (les persones) no estan compreses com part de l'estructura. En aquest sentit, és útil la definició proposada pels autors francesos Laval i Dardot (2015) segons la qual el comú és un principi articulador que necessàriament es troba en una dimensió ontològica i epistemològica de concepció del món. Això és important perquè és la part prèvia que permet aterrar i agafar forma en un seguit de relacions, sistemes i complexitats que abasta tot, des dels sistemes de

relacions i creences, fins les concepcions d'allò públic, qui participa i com, les normes d'accés i ús, el sentit de propietat o les institucions i espais i processos de presa de decisions.

La gestió comunal i els comuns

La gestió comunal de recursos per part de comunitats o grups locals ha existit i existeix amb formes molt variades a tots els continents i és un tema d'estudi clàssic per l'antropologia i l'etnografia. L'estudi d'aquestes formes d'organització social, econòmica, política i jurídica, continua nodrint els debats antropològics i també polítics i ambientals (Santamarina et al., 2018; Montesinos i Campanera, 2017). Per altra banda, els debats i les propostes sobre “els nous comuns”, o simplement “els comuns” des d'una perspectiva àmplia i diversa, han adquirit visibilitat en el context de les resistències davant la globalització, el capitalisme i la crisi de les democràcies liberals, obrint debats en els quals “el comú” apareix com un principi organitzador per crear societats més democràtiques (De Angelis, 2017, Méndez et al. 2021; Gutiérrez i Custodio, 2021; VV.AA., 2017; Bagué, 2017, Laval i Dardot, 2015).

En aquest sentit, els estudis antropològics entorn de les formes d'apropiació i regulació dels usos necessaris per al sosteniment de la vida, els costums pagesos o l'anàlisi de les formes de prendre decisions i afrontar els conflictes en les comunitats locals, dialoguen amb els debats actuals vinculats als comuns emergents (Micciarelli, 2017). De fet, en els últims anys, la revitalització dels estudis etnogràfics sobre costums, drets d'ús i formes d'apropiació comunal han avançat en la conceptualització dels “comunals” des d'una perspectiva àmplia i complexa; mostrant que les formes de vida lligades a l'aprofitament comunitari de recursos estan conformades per bastes trames de relacions socials, imbricades en un complex camp de forces on es conjuguen aspectes econòmics i ecològics, jurídics, polítics, relacions de parentiu, creences i un *ethos* o economia moral particular que defineix drets i deures en les relacions de reciprocitat (Assier-Andrieu 2020; Montesinos, 2015; Torrens, 2013; Hann, 1998).

Així mateix, també s'han fet acostaments molt pertinents des de l'arqueologia i la història medieval (Glick, 1988), la història econòmica (Congost i Lana, 2007; Lana i Iriarte, 2015), la història agrària, o la història del Dret (Serna, 2011; Jimeno, 2010), que han enriquit l'anàlisi diacrònica per tal de trencar les mirades evolucionistes i progressistes de l'organització social, dels sistemes econòmics, les formes d'apropiació i les regulacions jurídiques.

Entre molts altres temes, aquests estudis han analitzat les raons de la permanència, el canvi o la desaparició de béns o formes de gestió comunal (Chamoux i Contreras, 1996); el dinamisme i la diversitat de costums, institucions d'organització i formes jurídiques que es desenvolupen a cada territori, així com la relació sempre tensa i conflictiva entre els usos, i pràctiques costumàries i la seva institucionalització o reconeixement legal (Torrens, 2013; Márquez et al., 2011). En aquest sentit, els estudis antropològics ajuden a comprendre alguns aspectes que apareixen en el marc de les discussions i pràctiques dels comuns emergents, exposant, per exemple, el **caràcter ideològic de la dicotomia públic / privat, que no té cap fonament antropològic, ja que al llarg de la història el que trobem a les comunitats rurals són diferents fórmules, combinacions entre l'àmbit del parentiu i de les propietats públiques o comunals, arranjaments normatius fruit de la negociació o de les disputes entre agents socials diferents. Per tant, hem d'entendre els costums i els drets comuns com la**

crystal·lització d'una relació de forces sempre situada i complexa, susceptible de canvis i adaptacions contínues al llarg de la història (Montesinos, 2013).

Els debats actuals com a eina d'estudi per als serveis públics

Amb la conceptualització dels comuns urbans (Harvey, 2013), els comuns digitals, o al voltant del coneixement lliure i el sorgiment del concepte *Creative Commons* (Bollier, 2016; Ostrom, 2000) s'emfatitza i enriqueix la mirada complexa sobre els comuns.

Ja no es tracten com recursos finits i tangibles, amb una qualitat material i objectiva, i per tant, s'amplia la mirada sobre la cosa comuna com un espai de relacions. Harvey defineix el comú com “una relació social inestable i mal·leable entre cert grup social autodefinit i els aspectes del seu entorn social i físic, existent o per ser creat, considerat substancial per a la vida i pervivència” (Harvey 2013: 116). Per Subirats, en canvi, comú és “un concepte paraigües, (...) és la necessitat de reconstruir aquest espai de vincles, relacions i elements que conformen el col·lectiu” (Rendueles i Subirats, 2016: 9-10). D'aquesta manera, el comú s'explica des d'una lògica relacional i no com una característica natural de certs objectes; tampoc un tret particular d'un moment històric específic, ni molt menys un atribut de certs grups socials. El comú està associat a un tipus de relació social de caràcter vital (Jiménez i Puello-Socarrás, 2017), com les que es donen a les comunitats locals i agropecuàries estudiades etnogràficament, on l'estudi de la gestió comunal de recursos i les relacions de reciprocitat s'amplia per acollir també els processos de lluita i de creació de drets, així com la seva relació amb transformacions i canvis en el marc hegemònic de la societat en la qual es donen.

Aquesta naturalesa dinàmica, més enllà de la seva materialització en uns determinats drets o en la definició d'uns certs béns comuns, serà el punt de confluència de diferents perspectives sobre els comuns i els comunals. Trenquem així amb la tendència a comprendre els comuns i els comunals com a béns materials, com a recursos fixos. Per una banda, perquè la categoria “bé” no es limita a objectes apropiables per un grup definit, sinó que poden ser també béns immaterials, abstractes o compartits per diferents persones o grups. Per altra banda, com exposen Laval i Dardot (2015), perquè en aquest procés d'acotar “els comuns” a la categoria de bé o de propietat, a objectes concrets que es poden quantificar o delimitar, l'anàlisi i la dimensió del que és comú pot acabar veient-se reduïda i deixar fora aspectes socials i ontològics que són els que li confereixen sentit a aquesta existència material.

Aquestes visions dialoguen a la perfecció amb les lectures dels drets de propietat que precisament posen l'èmfasi en la incrustació dels drets en les relacions socials entre les persones respecte a “coses” (en un sentit molt ampli), i no tant en la relació entre l'individu -o el consorci- i un bé delimitat, una idea pròpia del pensament liberal i l'individualisme possessiu (Bagué i Montesinos, 2022). En certa manera, la reducció dels comuns i els comunals a una qüestió de béns, recursos, propietats i titularitats, marca un límit que tanca la possibilitat de transitar cap a altres concepcions d'articulació social, i per tant, institucional.

Els comuns en els serveis i polítiques públiques

Quan aterrem els comuns en el marc de les polítiques públiques, observem que aquests processos s'han caracteritzat per centrar el debat en redefinir com s'entén i què ha de ser i com s'ha de governar *allò públic*. Per tant, una recuperació d'allò públic que necessàriament ha de ser “més democràtic” o “realment democràtic”, posant en valor la necessitat d'introduir la transformació institucional en la seva concepció i en les seves pràctiques de govern. Han d'estar impulsades per la ciutadania organitzada a partir d'iniciatives en serveis i àmbits diversos en un context de redefinició d'allò que és essencial. Tasca que no poques vegades topa amb regulacions i normatives que no encaixen amb aquestes propostes com passa amb l'aigua, l'energia o l'habitatge (Bagué, 2021). Aquests debats es troben en el sí del que s'ha anomenat la política del comú, que es proposa una triple lògica democratitzadora: a) intervenir sobre el mercat a través de la regulació social i ambiental, democratitzant l'economia i les empreses, b) desenvolupar un Estat garantista i no burocràtic on la ciutadania hi tingui un paper central a través de nous mecanismes de participació, transparència i control i c) fomentar solucions comunitàries basades en l'autoorganització ciutadana a través de la cooperació (Parés, 2017).

En el llibre *Comunes Urbanos en Movimiento. Respuestas colectivas frente a una crisis permanente* (Aparicio et al., 2021) es recullen un seguit reflexions en torn els comuns en els camps dels drets, la crisi i les polítiques públiques. El llibre és el recull d'un seminari que es va dur a terme en el marc d'un projecte centrat en comuns i nous models de governança. Es recullen aquí algunes de les idees centrals que ens ajuden a apropar-nos a l'OAT com una pràctica de comú en l'àmbit dels serveis públics i que ens dona elements per comprendre la línia de treball, les dificultats i la rellevància que els avenços que es fan tenen a nivell conceptual i de transformació social i institucional.

En primer lloc, es destaca com els nous reptes que se li plantegen a les institucions de govern local en el desenvolupament i creació de les polítiques públiques reflecteixen on se situen els límits davant l'emergència de noves propostes sorgides i impulsades des dels actors socials. Aquests límits agafen més intensitat quan es tracta de serveis bàsics i essencials.

Aquests límits són, almenys en dos sentits. D'una banda, en la pròpia articulació de l'entramat i comprensió del govern local i les institucions hereves de la modernitat. I per l'altra, en la comprensió i desenvolupament per part dels propis actors en torn el treball cooperatiu, les pràctiques de co-govern i de coproducció de política pública. Propostes davant les quals afloren un seguit de pors i reticències que mostren l'existència d'un imaginari en torn la concepció de la labor dels ens públics en relació al conjunt de la ciutadania.

Pel que fa a la remunicipalització, el llibre la recull com una via per a la transformació i la recuperació del control sobre els elements essencials per al sosteniment per la vida digna (Bagué, 2020:148). **La remunicipalització entesa com un dispositiu que acompanya la concepció de comú com una noció aglutinadora d'un imaginari col·lectiu de reforma del concepte democràcia** (Bagué, 2020).

En allò referent a l'espai urbà, indagar en el comú permet trencar amb una noció rural de formes d'organització i institucions col·lectives i dona elements per a comprendre com articular el principi de comú a un sistema sociopolític i econòmic urbà propi del segle XXI (2020). Front l'acapament privat i estatal dels recursos/béns públics i de les decisions polítiques, la lluita pels comuns urbans obre la possibilitat de crear espais d'autoorganització col·lectiva i de democratització radical en l'esfera pública municipal (Mendez de Andes et al., 2019; Aparicio et al., 2021).

En resum, parlar de producció de comú és parlar de l'aprovisionament de les necessitats socials a través de la multiplicació dels espais administrats directament pels propis habitants d'un territori (Mendez de Andes et al., 2020). Des del comú, la política no és un fet reservat a una minoria de professionals, al marge del conjunt de la societat, ni es limita al domini de la comprensió d'algun especialista (Mendez de Andes et al., 2020; Aparicio et al., 2021). **El comú en tant que producció col·lectiva sorgida i fomentada per els persones, aspira a desenvolupar estructures rizomàtiques, complexes i dinàmiques que connecten diferents nivells i dimensions.**

Des d'aquí és que **pensar el comú des d'una perspectiva pública és una eina per dotar d'una nova institucionalitat social i insistir en les relacions entre les comunitats. Per tant, el comú emergeix no per debilitat les institucions d'allò públic, sinó per enfortir-les mitjançant al seva re-organització i re-conceptualització (Bagué, 2020).** Així doncs, el comú ve per empènyer el camp de la participació, obrint vers els espais de presa de decisions i govern. Aquest és el cas de la remunicipalització del servei d'aigua, on allò que s'aspira recuperar és l'espai polític institucional, *comunalitzar* les institucions (Bagué, 2020). **Imbricar la societat en l'estructura d'allò públic amb l'objectiu de corresponsabilitzar a l'administració i treballant per una democratització de l'estructura.**

I tot això, en els entorns urbans és on de forma més clara es poden observar aquestes pràctiques i dificultats, donat que són els espais on altres fórmules de govern més imbricades en els sistemes de relacions comunitaris tenen menys presència. Això ens permet comprendre per què sorgeixen i què es vol recuperar. Els entorns urbans es d'on sorgeixen reflexions i pràctiques capaces de plasmar el "desig de [produir] les condicions necessàries per generar justícia social, sostenibilitat i vides felices per a totes" (De Angelis a Mendez de Andes et al., 2020, Aparicio et al., 2021).

L'OAT DES DELS COMUNS

Els orígens de l'Observatori de l'Aigua de Terrassa

La creació de l'OAT es troba relacionada de forma molt estreta amb el procés de remunicipalització del servei d'aigua a Terrassa. En particular el procés de remunicipalització de Terrassa sempre s'ha concebut com un procés per crear comú i transcendir en transformació social, per aquest motiu, sempre s'ha defensat que la remunicipalització no era simplement un canvi tècnic de forma de gestió, sinó una oportunitat per promoure un canvi de model del servei d'aigua, però extensible, com a proposta, a altres serveis. És per aquest motiu, i sent fidels als continguts sorgits de les diferents entrevistes fetes ja durant el primer període (2016 -2017), que el marc de treball ha estat el dels comuns.

El resultat d'aquest procés és un observatori que promou d'una banda, el difícil equilibri entre l'autonomia i la inclusió com a part de l'estructura del Govern del Servei. Recordem que el Govern del Servei consta de tres elements: l'Ajuntament, l'empresa pública i el mateix OAT. I per l'altra, la vinculació amb l'estructura social.

Aquest repte es fruit de les reflexions entorn la responsabilitat que es van tenir durant l'any 2017 en el sí de la Taula de l'Aigua. **L'origen de l'OAT suposava la recuperació del control sobre aspectes fonamentals per al desenvolupament de la vida en relació al territori. Per aquest motiu, les reflexions giraven en torn com trobar la millor manera d'intensificar la responsabilitat dels ens públics sobre la qualitat del servei. Aquesta qualitat, i la seva garantia, havia de comptar per força amb la inclusió de la ciutadania en les estructures i processos de proposta de política pública.** D'aquesta manera l'OAT es va concebre com un òrgan amb pressupost públic (responsabilitat de l'administració) i alhora amb autonomia de pla de treball i organització interna (objectius, funcions, composició i línies de treball). Aspectes que van cristal·litzar en allò que avui dia és l'OAT. Fins aquell moment, la comprensió d'exercici de responsabilitat per part de les administracions era concebuda en termes de resultats quantitatius sense una connexió directa amb les necessitats i l'esdevenir del conjunt de la comunitat (la ciutadania).

Aquí ens va bé recuperar a Wagner (2012) qui ja va alertar d'una banda, de les potencialitats d'incorporar la perspectiva dels comuns a serveis com el de l'aigua, en termes d'equitat, sostenibilitat i qualitat democràtica, però també com a eina de transformació socioinstitucional ja que permet que aflorin els límits i dificultats existents, fet que ens assenyala els elements administratius, normatius i institucionals que cal reformular. Aquest mateix és el focus de treball que s'està duent a terme a l'OAT des de la seva creació l'any 2018 i el que guia els respectius treballs que es van duent a terme any rere any.

Per això, entre d'altres aspectes que no es poden desenvolupar en el present document, per manca d'espai, podem dir que l'OAT s'inscriu com una pràctica de *comunalització*, i que podem trobar recollida en l'article 4.4 de funcions de l'OAT, quan s'especifica que l'OAT participarà en la definició de la política pública municipal en relació amb la nova cultura de l'aigua, dels objectius, línies i plans d'actuació, proposarà a l'Ajuntament iniciatives pròpies en aquest àmbit i desenvoluparà accions acordades de manera coordinada amb tots els serveis municipals. Punt que es complementa amb el 10 del mateix article 4, on es recull el tarannà metodològic i de promoció de transformació des de les pràctiques i els mecanismes de treball. En aquest punt concret el seu reglament diu:

*“10. Establir pràctiques de col·laboració i promoure el treball en xarxa amb els actors polítics, econòmics, educatius, culturals i socials, per tal de desenvolupar activitats informatives, formatives i/o deliberatives, i per tal de millorar l'intercanvi de coneixement, experiències i innovació en la millora continuada del servei, tot crear sinergies per desenvolupar propostes compartides”.*⁴

I en el paràgraf 4 del preàmbul on es recull que

“El seu objectiu és articular la participació de la ciutadania en la definició de les polítiques i en les decisions estratègiques que afecten al servei, en la presentació de

⁴ Capítol I. Disposicions Generals, article 4.- Funcions de l'OAT, Reglament de l'Observatori de l'Aigua de Terrassa, 19 de juliol de 2018.

*propostes, en la elaboració d'estudis i informes, en la informació i formació de la ciutadania, i en la rendició de comptes i el control públic. Desenvoluparà aquest objectiu amb caràcter consultiu, assessor, deliberatiu i propositiu, i **amb capacitat d'assolir acords que hauran de ser considerats pel govern municipal**".*

Aquests tres punts recollits en el Reglament de l'OAT contenen tot el sentit i identitat de l'OAT com eina de treball que introdueix la ciutadania organitzada en espais amb incidència en el dia a dia de la millora de la política pública en matèria d'aigua.

De la mateixa manera queda cristal·litzat en els principis que defineixen l'OAT: Principi de dret d'accés, Principi de preu just, Principi del servei públic, Principi de qualitat de l'aigua, Principi de sostenibilitat del cicle integral de l'aigua, Principi de nova cultura de l'aigua. Principi de treball en xarxa, Principi de participació ciutadana, Principi de transparència, Principi de fiscalització i auditoria externa, Principi de sostenibilitat financera, Principi de gestió sostenible, eficaç i eficient del servei i Principi de plena recuperació i internalització dels costos.

Aquesta premissa és font de molta complexitat i el motor d'un treball molt continuat i constant que està revertint en una millora perceptible tant de la prestació del servei en el seu conjunt, com en la incorporació de canvis en el model de prestació.

De fet, actualment, l'OAT és alhora un cas de comunalització d'un servei públic, com un concepte. Quan parlem de cas de comunalització ens referim a una pràctica instituent que està fent incidència i obrint vies en nous models de presa de decisions inscrites en l'espai de l'administració pública municipal. En aquest sentit, l'OAT obre camí i serveix d'inspiració a d'altres processos oberts.

En aquest sentit l'interès de l'OAT rau en què no passa per una externalització d'una part de la gestió a l'àmbit comunitari, sinó en una mirada àmplia i transversal de la comunitat on el comú és una perspectiva que també té a veure amb espais de presa de decisions dins el marc d'allò públic, és a dir, **el que està fent l'OAT és contribuir en la reformulació d'allò públic entès com pertanyent i participat del conjunt de la comunitat** (les persones que habiten l'espai) treballant de forma conjunta amb els actors inscrits en la perspectiva d'allò públic com allò que és de l'Estat.

Però com dèiem, l'OAT també és un concepte i ho és justament perquè està creant quelcom nou amb alts nivells de replicabilitat com a model a altres serveis. Per tant, no és un només un cas. És una pràctica exportable i en aquest sentit és un concepte en ell mateix. Si es fa quelcom que segueixi la proposta de l'OAT s'està fent quelcom més que un observatori. D'observatoris n'hi ha molts, però com l'OAT que aposta per una estructura de govern des del comú, que articula tres àmbits diferenciats però que es complementen, no n'hi ha tants.

En la darrera acta del Plenari de l'OAT es poden copsar resultats concrets sorgits d'aquesta pràctica i que de forma concreta ens informen de millores substancials del servei derivades de processos de treball que han estat compartits per Taigua, OAT i Administració. Moltes vegades promoguts des de l'OAT però que han acabat incidint en la millora del conjunt del servei.

Igualment, tots tres formen part de l'observatori, generant una estructura complexa que busca que el propi funcionament sigui el treball cooperatiu entre els actors. L'experiència de

Terrassa, a través de l'OAT, posa sobre la taula elements per analitzar com es tradueixen les idees de comú a partir d'un cas pràctic. Què ho diferencia de la participació clàssica? O, com és compresa la presa de decisions? Com s'articula la proposta amb l'espai propi de l'administració pública i de govern?

El resultat d'aquest procés és la naturalesa de l'OAT i el seu tarannà d'òrgan dins de l'estructura de govern del servei. Un espai que cerca connectar les diferents dimensions que componen l'espai municipal, i el Govern del Servei com a lloc de trobada (Bagué, 2020: 481; Bagué, 2021)

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 al voltant de la presa de decisions (Bagué, 2021)

L'ajuntament, per part seva, té el compromís de dotar dels recursos necessaris per al manteniment de la coordinació i la secretaria. També es compromet a dotar dels recursos que l'OAT necessiti pel desenvolupament de les activitats. Ara bé, l'ajuntament no té capacitat per decidir sobre els continguts i les línies de treball de l'OAT. En aquest sentit, es parla de l'autonomia de l'OAT (Bagué, 2021).

En aquest cas, la pràctica del govern és entesa com l'exercici d'incidir en decisions estratègiques en política pública del conjunt de la població. La pràctica del govern es dona mitjançant una complexa estructura al voltant de la generació de la política pública relacionada amb l'aigua a la ciutat (Bagué, 2021). És a dir, l'exercici del govern i part de la pràctica de comunalització es realitza a través del procés de coproducció que en aquest cas té l'origen en la detecció d'una necessitat per part dels Grups de Treball (GT), és a dir, originat al si de la ciutadania. I que finalitza amb l'instrument d'aplicació que en cada cas surti com a resultat, fruit del procediment administratiu formal per implementar-lo i aplicar-lo (Bagué, 2021).

A través d'aquest procés, per naturalesa, metodologia i estructura associada, també s'exerceix part del control i l'accés a la informació (Bagué, 2021) imprescindibles per a la presa de decisions.

Un procés viu i constant

De l'estudi anterior realitzat en el marc dels Espais d'Aprenentatge⁵ van sortir les següents línies de treball que l'OAT havia d'impulsar per seguir el procés de consolidació com a model de govern innovador. Per això, s'apuntava que calia treballar:

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

⁵ *Innovant en el Govern del Servei urbà d'aigua. Aprofundint en l'experiència de Terrassa, Observatori de l'Aigua de Terrassa i Ajuntament de Terrassa, 2021.*

De forma molt resumida i sintètica el que es va proposar arran dels resultats era d'una banda, crear eines, mecanismes i espais permanents de treball cooperatiu i col·lectiu tant dins del Govern del Servei com en el conjunt de la ciutadania de Terrassa. I per l'altra, intensificar un treball focalitzat en el conjunt de les veïnes i veïns i ciutadania organitzada que busquen poder formar part del projecte a diferents nivells. Per això calia dur a terme 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.

En aquest document ens centrem en el vessant del treball en el marc de les relacions amb l'administració i Taigua, és a dir, el node gordià del Govern de l'Aigua. Aquesta tasca s'havia de dirigir cap a espais diferenciats, assegurant l'OAT com institució de la ciutadania que connecta el conjunt de les persones amb els agents de la institució associats a l'aigua.

La proposta feta es caracteritzava per:

- 1.- Treball entre actors participants del Govern del Servei
- 2.- Estructura de model xarxa
- 3.- Definir els objectius comuns entre Taigua, OAT i Administració
- 4.- Creació d'un espai permanent per al seguiment, anàlisi i articulació de les necessitats i propostes per orientar les línies de treball per afavorir la consolidació de l'OAT i de l'estructura del nou servei.

1.- Treball entre actors participants del Govern del Servei:

Aquest punt es relaciona amb l'assenyalat de forma reiterada entorn 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) apostar per la creació de terminologia pròpia que condensi el sentit de les pràctiques que s'estan duent a terme. 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. L'ús freqüent de la terminologia associada a la participació porta a la confusió i sovint sota un mateix terme s'està parlant d'objectius que a vegades són incompatibles.

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

Un dels resultats sorgits en el procés anterior va ser la falta de coneixement mutu entre els diferents actors i vessants que componen el conjunt del servei. D'aquesta constatació es va

plantejar la necessitat de crear espais orientats a la creació de sinèrgies i eines necessàries per fer front a la visió fragmentada a la que porta el dia a dia.

3.- Estructura de model xarxa

Es va destacar la conveniència de treballar per poder plasmar l'estructura en model de xarxa que millor reflecteix i guia el Govern en torn de l'aigua.

Aquesta estructura ha de poder recollir:

- la interseccionalitat i multidimensionalitat pròpia del servei (transversalitat d'àrees, temes, problemàtiques i espais)
- assolir estructura de govern basada en la igualtat/equitat i complementaritat entre les diferents parts que el componen.
- Inclusió de la visió complexa del servei en el que interactuen relacions socioambientals (territori hidrosocial i perspectiva socioecològica)

Per dur a terme l'estructura caldrà habilitar protocols que formalitzin i recullin:

- Canals de comunicació
- Sistemes de treball

Els objectius de tot plegat són 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

De les tres propostes/recomanacions, en el moment actual s'estan treballant totes, de forma més clara, i que és l'objectiu d'anàlisi del present treball, és la definició dels objectius comuns entre Taigua, OAT i Administració (amb les diferents àrees implicades en el servei i aspectes relacionats). Això és així, perquè a partir del treball sobre aspectes concrets, es pot continuar treballant per assolir els altres dos punts: el treball entre els actors participants del Govern del Servei i l'estructura de xarxa que n'ha de resultar.

Constitució de l'espai de treball per eixos

A proposta de l'OAT durant l'any 2021 es planteja la necessitat de “crear un espai de trobada per facilitar l'assoliment d'uns canals de comunicació estables, periòdics i calendaritzats entre les tres parts: Ajuntament/Taigua/OAT per tal de poder dur a la pràctica la tan necessària col·laboració participativa que ha de fer possible la coproducció en tot el que fa referència al comú que compartim: l'aigua”⁶. Amb aquest objectiu, es convocà la primera reunió de treball a tres bandes.

⁶ Fragment extret de l'acta del 8 d'abril de 2021.

Per aquesta reunió, des de l'OAT s'havia preparat un material des del qual poder aterrar una metodologia de treball a partir de temes concrets que s'havien detectat i que requerien del treball complementari entre els diferents espais⁷, on es recollia que l'objectiu era:

Desenvolupament dels comuns i la nova cultura de l'aigua. Generar espais de posar en comú el disseny de polítiques i eines, la distribució de tasques i el seguiment dels resultats. Abordar el comú aigua, dintre d'un cercle de cooperació i confiança mútua entre: ADMINISTRACIÓ-TAIGUA-OAT (OAT, abril de 2021)

A aquesta cita, que va ser en format online, hi van participar un total de 16 persones provinents dels tres espais i es proposava:

- Abordar i concretar prioritats comuns
- Establir les pautes del pla de treball des dels diversos espais
- Facilitar la participació tant de tècnics com de Taigua als grups de treball
- Establir persones de referència per facilitar la informació i els treballs dels grups
- Establir la seu i condicionar l'espai per a les funcions de l'OAT

En ser la primera trobada d'aquest tipus, l'extensió de l'acta i recull de posicionaments i aportacions es més àmplia del que podem observar en les posteriors. El tema central es la creació de l'espai i els acords als qual s'arriba van ser

1. Generar l'espai de treball. L'Observatori prepararà i enviarà una proposta d'ordre del dia i de data per a la propera reunió a tres bandes per a començar aquestes reunions de treball.
2. Fer un document amb els eixos de treball i objectius principals a treballar en aquest espai de trobada.
3. Establir un calendari i Pla de Treball Administració/Taigua/OAT.
 - a. Definir i crear campanyes informatives (Ajuts Socials, Pla de Sequera /estalvi aigua, envasos d'un sol ús i tractament i sabor de l'aigua).
 - b. Millora del web de Taigua.
 - c. Publicació de Xarxa i renovació de canonades (fer un Visor de la Xarxa).

Amb aquesta primera reunió **s'inicia l'existència d'un espai compartit entre Taigua, OAT i Ajuntament que té per objectiu millorar el govern i gestió de l'aigua des d'una perspectiva integral i sistèmica.**

La segona reunió, que va tenir lloc a principis de setembre del 2021, el tema central va ser establir els pilars de l'espai i temes. En aquesta ocasió es va acordar que el grup base es reunexi dos cops a l'any, que es creïn grups de treball estables així com l'establiment d'interlocutors. Finalment, en aquesta reunió es van definir els eixos de treball que són un total de 9.

1. Aforaments
2. Tarifes (objectius, estructura tarifària, revisió de futurs canvis).
3. Pla de sequera
4. Web de Taigua
5. Comunicació (campanyes consum aigua aixeta /altra sobre petjada hídrica)
6. Instrucció de comptadors (Dret humà a l'aigua i Justícia Social)

⁷ Presentació de power point EIXOS DE TREBALL Administració/Taigua/OAT

- 7. Sabor i qualitat de l'aigua
- 8. Educació i recursos
- 9. Indicadors

Finalment, la darrera reunió de l'espai de treball per eixos va ser el mes de març de 2022. En termes generals, dels diferents eixos de treball aprovats, a data de 29 de març de 2022, 3 estaven en marxa, un estava per confirmar, un altre estava aprovat i pendent de ser publicat al BOP, la primera part d'un estava tancada i 4 estaven pendents de reunió. A més a més hi ha la inclusió del treball en torn el Contracte Programa, estudis sobre situació econòmica del servei i la implementació dels nous comptadors telemàtics.

De forma més detallada:

EIX	Acords i moment del procés
Instrucció de comptadors ⁸	Aprovació Junta de Govern 20 abril 2022
Aforaments	Carta de comunicació a les usuàries
Estructura tarifària	S'acorda de fer sinèrgies amb Taigua i Medi Ambient per posar punts de vista en comú
Web de Taigua	S'ha avançat i treballat conjuntament en aquest eix. El passat 22 de març es va penjar la nova web de Taigua
Educació i recursos	Aquest grup de treball es comenta que funciona molt bé. Hi ha molta informació i col·laboració per part de les 3 parts
Pla de sequera	Es comenta que aquest eix està cobert. El grup interdisciplinari que es va formar continua treballant amb la seva dinàmica normal i correctament.
Sabor i qualitat de l'aigua	Panell de tastadors amb contractació d'experts. Analitzar el cicle de vida de l'aigua i avaluar l'impacte mediambiental Treballar amb el gremi de restauradors i estudiar la possibilitat de crear un segell que reconegui el compromís amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible i Ambiental (ODS) dels locals d'hostaleria i restauració
Comunicació	Es comenta que falta més coordinació quan a recursos comunicatius de l'aigua.
Indicadors	El GT d'Indicadors i Control Social, va presentar al darrer Plenari el treball marc dels indicadors de l'aigua. Des de l'Ajuntament ja hi estan treballant.

Taula 1 Elaboració pròpia a partir de la documentació analitzada (acta 29 de març de 2022)

Amb el procés dut a terme amb la Instrucció de Comptadors Socials, es confirma una de les hipòtesis de treball sobre les quals en fonamenta l'OAT: el treball conjunt entre OAT i els actors legals (Administració Pública i Operador) és clau per a la incidència i creació de polítiques públiques basades en les necessitats de les persones. El camí ha estat llarg, complicat i el resultat hagués pogut ser més innovador als ulls del Grup de Treball de DHASiJS de l'OAT. Ara bé, el document sorgit és fruit d'un treball transversal i ha estat aprovat per Junta de Govern i per tant, ha estat aprovat segons els circuits legals establerts en la regulació espanyola sobre presa de decisions. Amb aquesta experiència, s'ha constatat que la presa de decisions no és votació favorable de la Junta de Govern, sinó el procés mateix fins crear un document que la Junta de Govern aprova. Durant el procés és on tenen lloc les propostes, la

⁸ Terrassa fa un pas endavant en l'aplicació del dret humà a l'aigua amb un nova Instrucció sobre comptadors d'aigua d'emergència social
<https://www.oat.cat/2022/05/05/terrassa-fa-un-pas-endavant-en-laplicacio-del-dret-huma-a-laigua-amb-un-nova-instruccio-sobre-comptadors-daigua-demergencia-social/>

orientació de treball, els debats i les decisions que acaben donant forma al resultat. En aquest cas, la instrucció.

Això és interessant perquè ens permet detectar l'aparició de primers resultats objectivables que confirmen alguns dels aspectes destacats durant el procés. L'estat actual així com els temes que es treballen ens **confirmen que l'OAT forma part dels processos de creació de política pública. En molts casos és l'impulsor, demostrant que la ciutadania organitzada també té capacitats per impulsar i promoure la millora de la prestació del servei i que ho pot fer de manera complementària als altres actors, però no de manera inferior.**

Si s'observen els diferents documents de treball i actes de reunions, el que s'observa és que hi ha una esclatxa important en les concepcions sobre el treball transversal. L'Administració té incorporat de manera molt profunda una dinàmica de rebre la proposta, la queixa, que prové de la ciutadania i treballar-la internament, al marge. Quan considera que ja està treballada, en fa un retorn. Mentre que des de l'OAT, el treball s'entén organitzat a partir de reunions operatives transversals, repartiment de tasques dia de tornar-se a trobar i entomar el següent pas (treball cooperatiu i en equip). Això ha estat part de les dificultats de treball en el procés de la instrucció, i tal i com queda recollit a l'acta, sembla ser part de la dinàmica que hi ha en el treball dels indicadors com es mostra en el paràgraf següent:

Indicadors:

Encara no s'hi està treballant conjuntament. Es comenta des de l'OAT que el grup d'liCS va presentar al darrer Plenari el treball marc dels indicadors de l'aigua, es convida a l'Ajuntament i Taigua a que el revisi i donar la seva opinió i/o propostes, per així anar avaluant a l'EPEL i el servei.

-L'Ajuntament comenta que estan treballant en el tema; han pogut analitzar els indicadors esmentats i estan en revisió. Expliquen que hi haurà uns indicadors de gestió (Medi ambient) i altres d'operació (Taigua). (Acta 29 de març de 2021)

Del paràgraf se n'extreu, en primer lloc que el grup de treball assenyala que no es treballa conjuntament. Tot seguit, el mateix grup de treball alerta que ha fet arribar la proposta i convida a treballar-la a Taigua i Ajuntament. La resposta de l'ajuntament és que ja hi estan treballant. Ara bé, hi estan treballant però el grup de treball de l'OAT no en té constància. Es pot deduir doncs que no se'ls ha comunicat el fet. Queda exposat que la concepció de treball articulat és tancada en sí mateixa, tot allò que implica una comunicació fora de la inèrcia i els circuits més trepitjats és una sobrecàrrega i per tant, difícil de fer. Això de manera més evident.

Però aquest mateix petit fet, molt quotidià en el treball cooperatiu amb les administracions en el seu conjunt, és que l'administració, juntament amb el soci que considera legalment reconegut, hi treballen. Però hi treballen sense l'OAT. Consideren que quan ja estigui més resolt, plantejaran el resultat a l'OAT per comentar-lo.

Per l'OAT, no es tracta de reunir-se per debatre sobre detalls finals, sinó crear un procés compartit d'elaboració de la proposta. Una metodologia d'anar i tornar, de concepció des del procés.

Un mètode de treball així, no és sinònim de més llarg i menys operatiu. Ans al contrari, es tarda el mateix o possiblement menys, donat que durant el procediment, es van duent a terme els diferents nivells de validació, motiu pel qual mai podrà haver una esmena a la

totalitat, com si pot passar quan es treballa al marge dels actors socials i finalment durant la presentació, es fa una esmena a la totalitat, que implica, tornar a començar.

Per tant, el que es pot observar és que els temes ja es van treballant i que les reunions trimestrals del conjunt del grup que conforma l'espai, es consolida. Ara bé, i coincidint amb el que ha sorgit del formulari i el taller, **el repte pendent és la metodologia dels grups concrets de treball per temes. En aquest nivell és on, ara per ara, està costant trobar els mecanismes. La metodologia va intrínsecament relacionada amb aspectes assenyalats ja com les prioritats o la legitimitat dels actors impulsors dels diferents temes o debats sobre els quals treballar. Això és reflex dels valors i principis sobre els quals els diferents espais treballen de manera inconscient.** Això ens indica que s'ha de treballar de forma profunda i conscient en les metodologies de treball conjunt i en els aspectes associats a l'equip. Què vol dir? Què implica? Qui és l'equip?

Les reunions en dades

A continuació es presenten algunes dades sobre les tres reunions que ajuden a comprendre el perfil i composició.

Procedència		Gènere	Assistència		
Organisme	Àrea		8_04_21	03_09_21	29_03_22
OAT	Presidència	D	S	S	S
Ajuntament	Regidoria i tinent acalde	D	S	N	S
OAT	Coordinació	D	S	S	S
Ajuntament	Directora Servei Medi Ambient	D	S	S	S
Ajuntament	Redursos Naturals i Sostenibilitat	D	S	N	S
Ajuntament	Directora Àrea Urbanisme i Sostenibilitat	D	S	S	S
Taigua	Gerent	H	S	S	S
OAT	DHAS-JS	D	S	S	S
OAT	Vicepresidència	H	S	S	N
OAT	Dones Aigua	D	S	N	N
OAT	Control Social	H	S	N	N
OAT	GT Recerca	D	S	N	N
OAT	GsT i Consell Adm	H	S	N	N
OAT	Control Social	H	S	N	N
OAT	Control Social	H	S	S	S
Taigua	Comunicació i Transparència	H	S	S	S
Taigua	At.Client	D	N	S	N
Taigua	Logística	H	N	S	N
		10 D 8 H	16	12	10

A banda de la primera sessió, que va ser més nombrosa, en termes generals podem observar que hi ha una continuïtat de rols estructurals que li donen continuïtat i que afavoreixen la seva consolidació com espai de treball.

Posant l'atenció en el gènere, és interessant observar que es tracta d'un espai amb una alta presència de dones, malgrat ser, a priori, un món el del servei d'aigua, predominantment marcat per dinàmiques i entorns masculinitzats.

Finalment, pel que fa a la procedència, es pot observar que es va regulant i igualant la participació segons procedència, ara bé, per poder tenir elements més fials hauria d'haver més reunions i per tant més registre de dades que ens permetrien extreure el perfil d'espai en què es va concretant.

OAT			AJUNTAMENT			TAIGUA		
8_04_21	03_09_21	29_03_22	8_04_21	03_09_21	29_03_22	8_04_21	03_09_21	29_03_22
10	5	4	4	2	4	2	4	2

Il·lustració 1 Taula d'elaboració pròpia a partir dels documents consultats.

Balanç del procés

En el quadre següent es recull de forma sintètica l'estat del treball dut a terme per l'OAT en el darrer any. La taula recull les indicacions fetes en el darrer informe i l'estat en què es troben.

De forma resumida el que es conclou és que s'han iniciat molts dels processos assenyalats, per tant, l'OAT ha dut a terme un treball planificat i amb full de ruta, sabent traduir les indicacions en treball concret i constant que es pot seguir en el desenvolupament del dia a dia.

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 són apropiables des de postulats molt diferenciats. Es recomana que en l'establiment i definició es busquin termes que

Creació de l'espai de treball per eixos.

expressin el que es busca de forma independent als conceptes de la literatura i teoria de la participació.

<p>Estructura definida però model xarxa</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 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. <p>Habilitar protocols que formalitzin i recullin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canals de comunicació • Sistemes de treball <p>Objectiu: contribuir en l'eliminació d'incerteses,</p> <ul style="list-style-type: none"> • augmentar la confiança entre les parts, • consolidar una estructura de govern del servei innovadora i complexa amb capacitat d'abast transversal 	<p>Creació de l'espai de treball per eixos.</p> <p>No es comprèn encara la forma en model xarxa, però es va avançant en el treball compartit.</p> <p>Falta treballar per definir-la</p>
--	---

<p>Definir els objectius comuns entre Taigua, OAT i Administració (amb les diferents àrees implicades en el servei i aspectes relacionats)</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>OAT ha de ser part de l'espai de redacció del Contracte Programa.</p>	<p>Agenda de treball compartida en el marc del treball per eixos.</p>
--	---

<p>Relació amb la ciutadania</p> <p>1) Visibilitat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>2) Foment de la participació i informació al conjunt de la ciutadania</p>	<p>S'han impulsat un seguit d'accions (visites als barris i presentació de l'OAT, presentació de la instrucció, aliances amb actors socials i del tercer sector, etc). Feina amb escoles i centres educatius.</p>
--	---

- Processos participatius.
- 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.

S'ha creat el Grup de Treball de Comunicació on s'han desplegat part dels aspectes assenyalats.

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.

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.

S'han incorporat temes concrets per treballar en el marc de l'espai per eixos com ho és el web de Taigua o la divulgació

- 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.

de la instrucció de comptadors socials.

Seu física

Segueix pendent

- 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

Queden alguns aspectes com la seu física per resoldre i d'altres, els processos s'han iniciat però no són processos senzills ni curts, això fa que en el dia a dia, es perdi la perspectiva de l'avenç ja que hi ha temes recurrents, com s'observarà en la part del treball d'enguany, concretament dos: (1) la confiança/desconfiança i (2) la planificació de les feines i els objectius. Ambdós mostren resultats interessants i els resultats d'enguany donen elements per avançar qualitativament en l'execució de les propostes finals resultants.

ACTUALITZACIÓ I DETECCIÓ DE LES PEDRES DEL CAMÍ

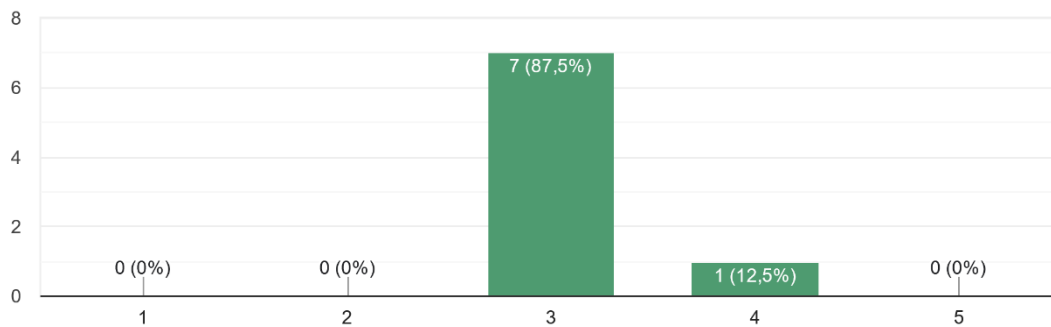
Es va fer arribar el formulari als diferents Grups de Treball de l'OAT, a l'Àrea de Medi Ambient i l'OFIMAPE de l'Ajuntament de Terrassa i a l'operador públic, la EPEL Taigua.

Les preguntes estaven centrades en avaluar el procés de consolidació de l'OAT en relació al treball compartit amb els altres actors vinculats al servei: Taigua i l'Ajuntament de Terrassa.

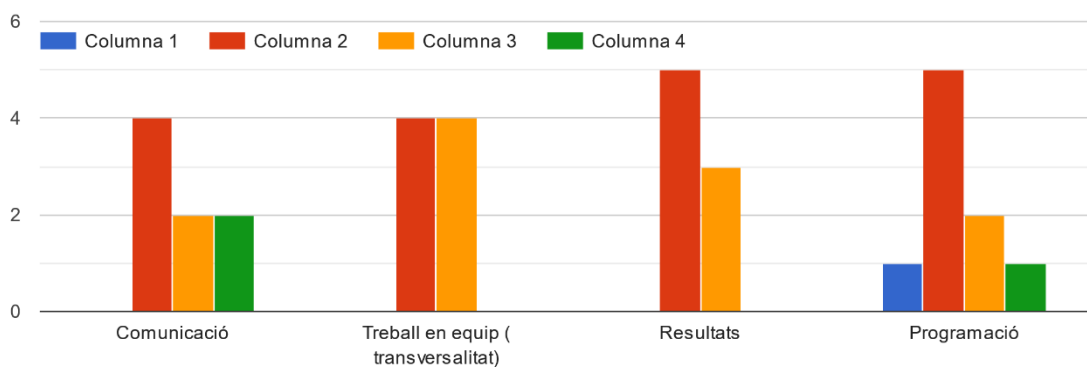
En termes generals les valoracions són positives i posen en valor l'aprenentatge que suposa aquest procés, que està servint per posar unes bases formulades de forma conjunta OAT, Ajuntament i Taigua i que s'ha notat quan s'ha aterrat en temes treballats. Les respostes del formulari també ens han donat algunes informacions relatives a les dificultats que també acompanyen aquest procés.

A continuació es presenten algunes de les respostes del formulari per la seva significació.

Des del vostre espai, actualment, com valoreu com funciona en el seu conjunt el treball articulat? (1 és la puntuació mínima i 5 la màxima).



De forma més concreta, com valoreu els següents aspectes en el marc del treball per eixos articulat a tres bandes? (els colors corresponen a les valoracions fetes a cadascun dels aspectes assenyalats, sent la columna 1 la puntuació més baixa i 4 la més alta)



El que es pot veure, és que els aspectes més febles són la comunicació, la programació i els resultats. Sobre els resultats, cal tenir en compte dos aspectes. El primer, que tant el formulari com el taller són anteriors a la reunió del mes de març. Per tant, la percepció així com el nivell d'avenç dels diferents processos pot haver intervingut. El segon aspecte a tenir en compte, és que els resultats, quan preval de manera inconscient la percepció de l'estructura fragmentada, són molt difícils de tenir clars, justament fruit d'aquesta fragmentació. Per aquest motiu, ja en l'informe anterior s'adverteix de la importància de tenir espais que permetin i afavoreixin la visió de conjunt i de sistema.

Com creieu que es pot millorar el treball articulat entre les parts? Quines propostes faríeu?

Cal agafar compromisos i concretar responsabilitats i *timings* d'execució.

Proposant dates a principis d'any / curs i fent un cronograma que es compleixi.

Seguir treballant per una programació eficient de les tasques a realitzar conjuntament. La comunicació entre les parts pensem que és molt bona.

A principis d'any, posar en comú els plans de treball amb els objectius i agendar les reunions i a final d'any fer balanç del compliment dels objectius.

Agafant compromisos i establir fites

Posar en comú els plans de treball i una metodologia i agenda.

Establir els compromisos de cada part i posar data d'acompliment d'aquests i data de pròxima reunió.

Millorar en la celeritat en l'execució de les decisions, concreció en les línies i objectius a seguir

Com us agradaria que fos la forma de treballar pel que fa a metodologia, comunicació, programació, etc8 respostes

Àgil i compromesa.

Com la que hi ha però més àgil.

El funcionament a partir de Plans de treball de cada organització pensem que és la millor metodologia, amb l'establiment d'un calendari realista d'assoliment d'objectius.

Treballar per objectius paupats amb una programació.

mes àgil i clara

Planificar conjuntament i compliment de l'agenda. Les dificultats les trobem en les diferents velocitats i agendas plenes.

Més àgil i més compromís per part de les tres parts.

Molt més àgil i compromesa

Es valora positivament que l'OAT es troba en un procés de validació per part dels altres actors, que es veu en l'augment de la cohesió i la confiança que expressen Ajuntament i Taigua quan s'assenyala que s'ha millorat en termes d'organització interna.

Per part de l'Ajuntament, la valoració de la feina conjunta és positiva, reconeixent que s'estan posant les bases per fer possible que l'Ajuntament de Terrassa i Taigua formulin, conjuntament amb l'OAT, des de la coproducció i la participació activa en la concreció dels projectes estratègics de l'aigua.

I per part de Taigua, es valora i es posa sobre la taula que "Ha millorat la relació pel fet de conèixer-nos millor", que les relacions han evolucionat positivament amb aportacions interessants en els temes tractats.

Aparentment, hi ha una millor disposició per atendre el treball que es planteja des de la visió del treball a tres bandes, però a la pràctica, no es correspon amb aquesta teòrica bona disposició. Per altra banda, de paraula, també sembla que l'OAT està finançant el seu reconeixement i, per tant, sembla que ha augmentat el grau de confiança cap el treball d'aquest òrgan, però es torna a repetir el mateix, a la pràctica costa de veure la seva aplicació. En una primera aproximació hi ha una percepció d'ambivalència entre avenços i aspectes que són molt millorables que queden reflectits en la següent aportació i que és interessant perquè ajuda a entrar a les diferents dificultats assenyalades en el formulari que pivoten principalment en:

(1) dificultats en l'encaix d'agendes, per tant, trobar temps per entomar i treballar els temes establerts,

(2) manca de concreció en els objectius a treballar.

(3) lentitud com un senyal d'inoperància.

De fet els tres aspectes destacats estan relacionats mútuament a través de (1) la dificultat en quadrar agendas, (2) els calendaris d'assoliment de resultats poc realistes i (3) les dificultats en comprendre com aterrar aspectes concrets de treball. S'assenyala com a ítem que aglutina la manca de metodologia.

Amb tot, la valoració és positiva, ja que es veuen resultats concrets en els temes treballats, però el que mostren les respostes és que, si bé els resultats surten, durant el procés tothom aprèn i és positiu, això és malgrat moltes dificultats associades a elements estructurals.

Per tant, el formulari mostra aspectes que també s'han assenyalat en l'apartat anterior i que afecta de forma directa a posicionaments implícits que operen de manera casi inconscient i es queden molt reflectits quan es traspassa als mètodes de treball. Això es veu en la hipòtesi de treball que s'analitza en el present document a partir de l'evidència de que d'una banda, a nivell organitzatiu, s'ha fet el que calia. És a dir, s'han detectat eixos de treball per entomar tasques concretes (instrucció de comptadors, la millora del web en transparència, la generació d'indicadors, l'economia circular, etc) que impliquen, en diferents graus, als tres espais associats a la política municipal en torn de l'aigua i el servei.

A partir dels temes i eixos s'han fet grups de treball transversals que han planificat i elaborat els objectius a assolir. Per tant, un primer resultat que ens mostra el formulari i la revisió de la documentació fruit d'aquest procés, és que a nivell conscient i racional, s'ha procedit de forma correcta. Totes les parts han mostrat una voluntat de trobar-se per establir unes línies de treball sobre les quals teixir la complementarietat i el treball conjunt. El procediment s'ha pensat a partir de la detecció de les necessitats i eixos, organitzar per grups de treball i establir prioritats entre els temes/eixos, per no entomar tot alhora i establir criteris de realització òptims.

Per tant, una diagnosi encertada de que la millor manera d'avançar és a partir de la resolució dels temes concrets amb els quals es troben en el dia a dia i que tenen a veure amb tots els aspectes associats a la millora de la prestació del servei pel conjunt de la ciutadania, la introducció de la nova mirada sobre l'aigua i el servei [drets associats, sostenibilitat, transparència, etc] i per tant, el treball per un nou model de servei.

Amb tot, alguna de les respostes apunta que els objectius proposats potser han estat més ambiciosos del que es pot assumir, per dinàmiques, càrregues laborals i costums. En aquest sentit, en el formulari es reflecteix la necessitat de pensar en un "calendari més realista d'assoliment".

La pregunta és, si en termes metodològics i de planificació s'ha procedit de forma correcta, d'on provenen les dificultats assenyalades?

Quan s'apunta principalment que "les velocitats i els interessos de les tres parts no són les mateixes", que hi ha "lentitud en la presa de decisions sovint per motiu de la dificultat en les agendes i pel nostre dia a dia" i novament "la dificultat en quadrar agenda", els "calendaris diferents en l'administració i la participació" **es posa de manifest que aquests arguments són la part visible de qüestions més difícils de detectar. Aquestes dificultats en realitat estan parlant d'estructura i prioritats. Les diferents estructures que organitzen cadascun dels tres espais, tenen associades ordres de prioritats també diferents. Per tant, urgències en resoldre unes o altres coses, diferenciades.**

També ens parla des d'on i com es comprèn de forma automàtica la resposta a les prioritats, per tant, en el fons **es fa palès que hi ha una percepció diferenciada de l'OAT i el seu paper (importància) respecte els altres dos actors (ajuntament Taigua) que venen avalats legalment.**

La part positiva és que el formulari mostra que la valoració, malgrat no comptar encara amb prou resultats, és decanta cap a l'experiència positiva que enforteix a l'OAT doncs els resultats assolits en matèria de web, economia circular, qualitat i sabor de l'aigua o instrucció són resultats de temes proposats per l'OAT que han revertit en millores qualitatives i substancials pel conjunt del servei i que han estat possibles pel treball transversal i compartit.

Els processos han estat deficientes i complicats. Això mostra que malgrat s'avança en bona direcció, els aprenentatges que totes les parts han de fer són grans, però no impossibles.

Les darreres preguntes del formulari: *Com creieu que es pot millorar el treball articulat entre les parts? Quines propostes faríeu? I Com us agradaria que fos la forma de treballar pel que fa a metodologia, comunicació, programació, orientades a propostes*, ens permeten observar

- La importància d'una estratègia i pla de treball en comú
- En la línia de posar importància en la planificació, la proposta que es creu eficient és que cada espai ho prepari. Aquesta proposta mostra una mirada de treball compartit però que encara parteix d'una visió de parts que s'uneixen, per tant, no des de una cohesió, sinó des de unitats independents. Mostra una percepció d'una relació de tres parts diferenciades
D'aquesta resposta és destacable l'ús del terme "seguir", que mostra que ja hi ha elements que estan operant i que es consideren vàlids, útils i funcionals.
- Una altra proposta per avançar en aprendre a treballar conjuntament és rebaixar les expectatives, que queda reflectit amb la resposta "calendari realista d'assoliment". Aquesta resposta ens mostra, d'una banda, que es considera que la dificultat en treballar conjuntament té a veure amb els objectius a vegades en termes, no tant d'allò que es pretén resoldre, sinó en termes de temporalitat.
- Associat a la relació entre **ritmes** – **esforç invertit** – **resultats obtinguts**, hi ha la necessitat de la celeritat com eficiència o eficàcia en l'assoliment de resultats, malgrat que totes les parts implicades tenen un dia a dia que no els permet avançar més de pressa.

Finalment hi ha dues aportacions que es relacionen amb diferències estructurals que tenen a veure amb el nivell legal de responsabilitat que tenen els diferents actors i també amb el repartiment de les responsabilitats. D'una banda, el tema de la responsabilitat és una aportació interessant ja que no tothom ha de respondre de la mateixa manera en termes, principalment, legals. Això ens va orientant cap a un tema important de recollir en el taller i que després queda com a resultat.

Aquests resultats han estat imprescindibles per poder orientar el treball del taller. En les conclusions de l'estudi anterior, es recollia com a proposta crear un espai de trobada per fomentar comunitat i vincles. Atesos els resultats del formulari, aquesta proposta ha acabat cristal·litzant en un taller, que en aquesta ocasió, ha centrat la seva feina i objectius en treballar la cohesió. Es confirma un element sorgit en els estudis anteriors: la necessitat de la cohesió i el sentiment de pertinença, és a dir, la comunitat i per tant part d'un procés instituent.

Ara bé, els elements que dificulten en l'avenç d'aquest procés no són racionals i materials. Són més profunds i intangibles, això ens porta a pensar en la realització d'un taller que treballi mobilitzant recursos diferents als emprats fins el moment i que es focalitzi en iniciar un treball en torn la cohesió i la mirada en positiu.

Abans d'entrar en l'anàlisi del taller, val la pena destacar alguns aspectes observables i sorgits durant la sessió de treball. D'entrada, que l'OAT, Taigua i l'Ajuntament ja han creat l'espai de treball per eixos dins el qual s'emmarquen un seguit d'accions com ara la planificació de reunions de treball, reunions amb objectius clars i ordre del dia i resultats assolibles. Malgrat aquestes accions, que ja s'estan duent a terme, de forma reiterada surten com quelcom necessari que s'ha de fer. Aquestes accions ja s'estan duent a terme, però continua sense funcionar ni ser fluid. Aquesta observació, detectada després de l'anàlisi de la documentació que es va revisar, com per exemple, les actes de les sessions de treball, l'ordre del dia o les presentacions de *powerpoint* existents van posar de manifest que l'enfocament alhora d'abordar la feina havia de ser diferent a les trobades anteriors.

L'AIGUA ÉS UN BE COMÚ I ESTÀ PER SOBRE DELS INTERESSOS PARTICIULARS. ELEMENTS PER LA COHESIÓ

Els resultats del formulari posaven de manifest que malgrat la valoració positiva i els avenços, hi ha alguns aspectes front els quals no s'acaba de trobar la manera de superar-los. Principalment pel que fa als ritmes i calendaris, les agendes o trobar-se i sobretot, la metodologia.

L'objectiu central del taller era fomentar el treball en equip, crear un espai de trobada dinamitzat per afavorir l'aparició i aflorament d'informacions inherents de les quals no sempre es té consciència, però que poden ser indicatives tant dels esculls, com de possibles vies de treball que poden ser d'utilitat. L'èmfasi del treball es va posar en l'enfocament positiu: qui som? Per què és important l'OAT i el procés que s'està fent? I quins aspectes podem trobar que han funcionat bé i per què?

Com s'ha descrit, la sessió es va organitzar en diferents dinàmiques i exercicis i en aquesta ocasió es va fer una selecció acurada de perfils, buscant que fossin persones que estan implicades i participen de forma activa a les sessions de treball per eixos i amb paritat de gènere.

La primera valoració, a grans trets és que durant la sessió es va produir molt bona sinèrgia entre les diferents persones que provenien dels diferents espais que componen l'espai de Govern del Servei. Per tant, en la línia del que mostraven els resultats del formulari i que es va traduir en molt bona predisposició i assistència de totes les parts implicades.

El primer exercici va consistir en seleccionar algunes imatges i comentar-les.



Taula 2 Moment de la primera dinàmica del taller. Fotografia: Edurne Bagué, Terrassa, 2022

A partir de les imatges les diferents parts es presentaven a les altres. Per exemple, des de l'Àrea de Medi Ambient, es definien des de la connexió amb l'entorn, mostrant part del que defineix el seu espai de referència, en aquest cas, l'àrea dins l'administració on exerceixen les seves funcions i que les fa participants del procés compartit.

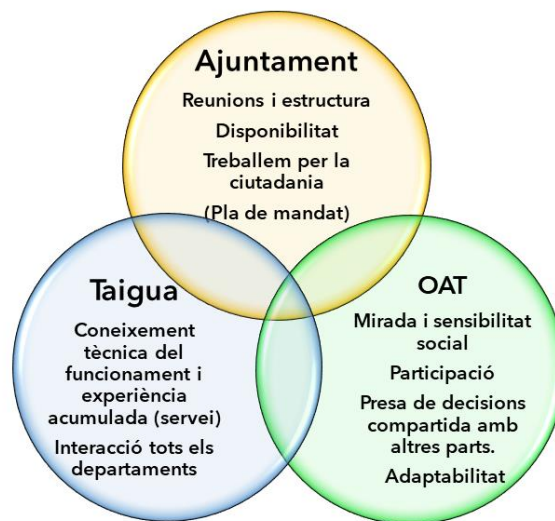
Taigua va posar en valor que es tracta d'un procés de construcció permanent, malgrat els darrers dos anys i escaig han estat complicats, es va exposar que "estem preparats", per tant, que hi ha una predisposició a entomar el que ha de venir. La imatge que van emprar era un volcà, que expressa crisi i erupció.

Per part de l'OAT es va seleccionar la imatge de les portes ("volem obrir portes"). Una referència a la voluntat i necessitat de rebre el reconeixement per part de les altres parts implicades. Un reconeixement com a parts iguals en legitimitat i autoritat, des de la particularitat de cadascú. Obrir portes expressa la obertura cap a nous marcs de treball i referència, "estem fent algo diferent". Per tant, una consciència clara d'estar creant quelcom nou.

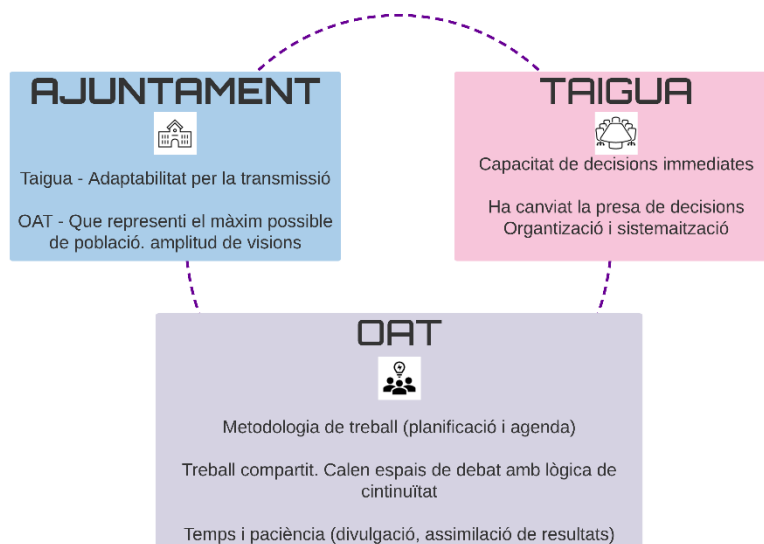
L'altra imatge representativa de l'OAT va ser la del camaleó, per referir a l'adaptabilitat necessària per la creació d'aquest projecte comú. Reflecteix la consciència clara de que l'èxit del procés passa per un treball articulat des de la diversitat, inherent a l'OAT (les persones, entitats i col·lectius) així com la diversitat de perfils de les tres parts que conformen l'espai de govern de l'aigua. D'aquesta adaptabilitat interna, és a dir, capacitat de treballar, en sorgirà el resultat. L'OAT és "un pes portat amb dignitat", fent clara al·lusió a que es tracta d'una tasca delicada i de molta responsabilitat perquè és quelcom nou i perquè s'ha de treballar pel seu reconeixement com un igual.

Aquesta part va tancar amb dues preguntes que es resumeixen en aquestes imatges.

Què podeu aportar?



Què demaneu a la resta?



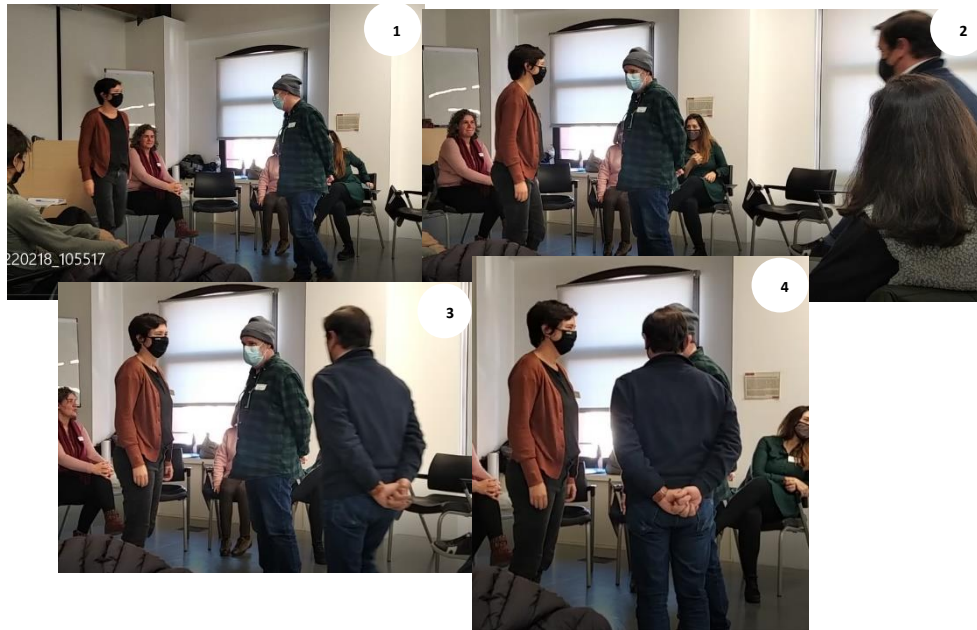
Es pot observar que hi ha alguns punts en comú, però cadascú expressa de forma molt situada al seu espai de referència.

Ara bé, les respostes reflecteixen temes de fons que són indicatius de que darrera la remunicipalització i la creació de l'OAT hi ha canvis molt profunds sobre dinàmiques, relacions de poder i comprensió dels espais i les autoritats que incideixen, d'una o altra manera, en el servei, l'aigua i les relacions, però que escapen a poder-les aprofundir en aquest treball, com per exemple la referència explícita als ritmes, la capacitat de resposta immediata, els canvis en la presa de decisions i les demandes de paciència.

El segon exercici es va centrar en reflectir diferents moments del projecte, és a dir, diferents moments del procés de canvi en el model de presa de decisions en torn de l'aigua a Terrassa.

Venim de llocs diferents

El que s'observa a la figura és que des de diferents punts del cercle apareixen les tres parts que es troben en un punt al centre. Aquesta trobada es situa en el desembre de l'any 2018. Es destaca que “venim de llocs diferents amb maneres de funcionar diferents i ens trobem”. Es venia de llocs molt diferents “amb molta distància” i que “no arriba tothom al mateix temps”. El moment de la trobada es caracteritza per la observació dels uns i els altres. Per tant, una primera fase incipient de reconeixement mutu que es caracteritza per moltes mirades i poc contacte i el contacte, quan es produeix, és distant.



Aquesta primera part del procés es caracteritza perquè es troben les diferents parts amb una consciència molt clara sobre aquesta diversitat que es tradueix en expectatives i mirades diferenciades sobre l'aigua, sobre la presa de decisions, sobre allò que s'estava començant a crear: l'OAT. Però el que emana durant el taller és que “ens hem trobat” i que la distància es va reduint durant el procés, per tant, també una clara consciència des del principi de la importància del procés i del projecte.

Alineats per avançar

El que s'observa de la figura que representa el present és molt interessant. El que veiem és els actors situats en la línia de sortida.

Aquesta imatge ens informa, almenys, de sis aspectes. Alguns d'ells que ja es troben en les respostes del formulari.



Ordenant seguint el sentit cronològic de les aportacions fetes a aquesta escultura, en primer lloc cal destacar que els comentaris van ser:

“S’agafen de les mans. Hi ha contacte. Més confiança”

“Agafant posicions”

“Alineats per avançar”

“Per anar junta a algun lloc”

En aquest punt el que veiem és el reconeixement de que hi ha un objectiu compartit i que assolir-lo és una feina conjunta. Per tant, que les diferents parts han de treballar juntes. Ara bé, igual que es veu que hi ha un mateix objectiu, es detecta que aquest l’entén cadascú a la seva manera. Això ens porta al segon aspecte a destacar. Si s’ha avançat en el reconeixement de l’objectiu comú, encara hi ha molta feina per fer.

En concret les observacions sobre l’escultura del present eren:

“Estan mirant en un mateix sentit (no a llocs diferents). Objectiu compartit”

“No es miren entre ells. Miren l’objectiu”

“Encara no sabem com agafar-nos”

“Miren només l’objectiu. Ens podem entrebançar pel camí”

El fet que no es mirin està reflectint que encara no se sent que el treball conjunt passa per comprendre’s un equip. Ja hi ha consciència de l’objectiu però encara no la noció d’equip.

El següent aspecte destacable del moment actual és que en aquest punt, i com part del treball de consciència d’equip, l’OAT expressa que “és el moment de buscar el meu lloc”. Aquesta expressió dona molta informació.

Ens parla de la cerca de la legitimitat i el reconeixement per part dels altres actors (Ajuntament i Taigua). I això és perquè ambdós parteixen del reconeixement estructural i legal del seu paper i funcions, per exemple la Llei de Bases de Règim Local. En canvi l’OAT és l’emergència d’una cosa nova, i com a tal, ha de crear el seu espai, ha de perfilar el seu rol i funcions i això implica i es tradueix en moviments en el conjunt de l’estructura. Per això l’OAT expressa que se “sent insegura a vegades”.

Un cop situades en el present, s’observen dos aspectes rellevants que tenen a veure amb equip i seguir avançant. D’una banda, el fet que córrer pot comportar que tothom caigui, és a dir, que el projecte caigui. I per l’altra, que és necessari trobar la manera d’encaixar els uns amb els altres, sense això no serà possible avançar.

En referència al fet de córrer, és interessant com ens mostra que comencen a sortir els aspectes associats a la noció d’equip. Ja no es tracta d’assolir entre tots un objectiu, sinó que **assolir-lo passa per treballar conjuntament, per tant, com un equip**. S’obre la porta a reconèixer i assumir que **treballar de forma conjunta no és sinònim de que tothom faci les mateixes coses, a la mateixa velocitat i de la mateixa manera**. Aquesta observació es connecta amb la de “Mirar d’encaixar els uns amb els altres per mirar d’avançar”. És

important tenir un objectiu compartit, i els primers anys potser aquest era l'aspecte a treballar. Però **arribats a aquest punt, es veu que fer-ho implica trobar la manera d'encaixar perquè tothom se senti còmode i part.**

Aquest encaix no és fàcil i tampoc és neutral. Com s'ha apuntat anteriorment, no tots els actors provenen del mateix lloc. **I aquesta diferència de procedències no es limita a coneixements, pràctiques, funcions o formes de treballar. Té a veure principalment amb relacions de poder.** Això ens ajuda a comprendre que l'OAT manifesti que busca el seu lloc, que se senti insegur a vegades, que potser sigui més punyent en les seves maneres o fins i tot captat com intransigent quan pressiona. Això és perquè el seu espai no és preexistent. És un espai de nova creació en el marc d'una estructura que no el contempla d'entrada i per defecte. És un espai de nova creació i això ens explica que es produeixin canvis sobre els altres actors.

Com a sistema, tots els elements estan connectats, per això parlem d'interdependència. Per tant, quan l'OAT genera un espai nou de forma inherent això suposa moviments en el conjunt de l'estructura, per tant els altres actors també veuen afectats els seus espais, funcions, paper, dinàmiques de treball, etc. Aquests canvis comporten que s'alteri l'espai de confort i s'obren espai d'incertesa.

Aquest aspecte ja va sortir en l'informe anterior, quan es parlava de l'OAT entès com procés instituent. Seguim en el procés instituent de l'OAT i per tant, aquests aspectes segueixen vius. **Quan tothom tingui el seu espai i aquest reconegut amb ple dret pels altres, serà quan podrem dir que la nova estructura ja està més consolidada. Quan aquestes relacions estiguin clares i el funcionament en equip també, serà quan el Govern de l'Aigua estarà instituït.**

Finalment, en referència a la figura del present, la manifestació clara que toca avançar cap a un nou escenari. El punt d'inflexió, si fins ara es tractava de tenir clar un objectiu compartit i arrencar, ara ja hem arrencat i toca avançar.

“Ens cansem d'estar en posició de sortir (sense sortir) i marxem. Tenir en compte els temps perquè una posició massa temps esgota”

No sempre es pot estar en posició de sortida. Cal sortir, i sortir suposa avançar. S'obren nous escenaris i debats, com per exemple, quina seria la nova posició entre els diferents actors? Com es relacionen o s'haurien de relacionar entre ells tenint en compte la diversitat de coneixements, ritmes, dinàmiques i responsabilitats?

Suport els uns amb els altres per anar millorant

El futur comença des del present i podem observar que apareixen aspectes importants que orienten cap a on convindria seguir treballant. Recordem que en el present es reconeix la necessitat de veure's i estar junts i no només tenir un objectiu. Ens trobem en una nova etapa, el futur, és a dir, hi ha la “Superació primera etapa amb la construcció col·lectiva”. La superació del present que només pot ser fet de forma conjunta. Per tant, el futur es mostra com una unitat que es caracteritza per:

“Retrobament”

“Contacte total”

“No hi ha capes”



Ara bé, i en clara continuïtat a les troballes fetes en el present, això ha estat possible pel “suport els uns amb els altres per anar millorant”. Com ha passat amb el present, on només estar en la posició de sortida i forçant la postura, podia acabar sent un impediment per la consolidació del projecte, es veu clar que “estar tan units sempre potser cansat també”.

Aquesta aportació és important perquè inclou d’una banda el trencament amb la creença que estar junts és casi fusionar-se. I dues, que allò que és natural és tenir moviment, per tant, **acceptar i incloure que l’estructura i forma d’organització que en resulti ha de ser dinàmica, adaptada i adaptable als moments, circumstàncies i que això no vagi en detriment d’invisibilitzacions, sinó que ha de ser reflex de la diversitat interior i la bona relació des de la igualtat d’autoritat i reconeixement i des de l’equitat, en tant que subjectes particulars i situats**. Aquesta idea queda plasmada quan es comenta que “cadascú té les seves funcions”. I aquí torna a aparèixer la importància de comprendre allò col·lectiu des de la diversitat interna. De fet, durant la figura del futur es comenta, posant en clar valor aquest fet, que aquesta unitat assemblada té la singularitat de ser tres potes que conformen una unitat perquè les podem veure però alhora estan enganxades. Per tant, torna a sortir amb força el **principi de complementarietat com clau de volta per avançar, i eina que permetrà trobar les maneres concretes de funcionar de forma quotidiana**.

Com anem del present al futur? Quines coses s’haurien de moure, generar, tenir en compte o promoure?

El punt de partida per transitar del present a allò que s’espera (el futur) ens parla del cansament acumulat que ha suposat l’impuls. Ara ja “hem deixat de córrer” i hi ha “més serenitat”.

Aturar-se ha servit per adonar-se que els demés també estan esgotats i per adonar-nos que “les tres potes ens sentim igual”. Aquest punt és important, perquè mostra que hi ha indicis de sentiment de pertinença. **Veure’s reflectits en els altres, minimitza les diferències que actuaven com murs i dificultaven l’entesa i el poder treballar conjuntament**.

Aquesta observació és molt important, perquè va seguida del sentiment d’empatia. I això implica, inici de vincle i comprensió mútua. Alhora l’empatia és indicativa de que aquest primer reconeixement es complementa amb adonar-se que “pel camí ens hem conegut” i per

tant “ens coneixem”. Això es tradueix amb una disminució del recel i la desconfiança, i permet reconèixer i veure la feina dels altres.

*“Hi ha un mandat, no tothom està en la mateixa distància de l’objectiu
Equidistant que cadascú es col·loqui a la distància des d’on pugui estar”*

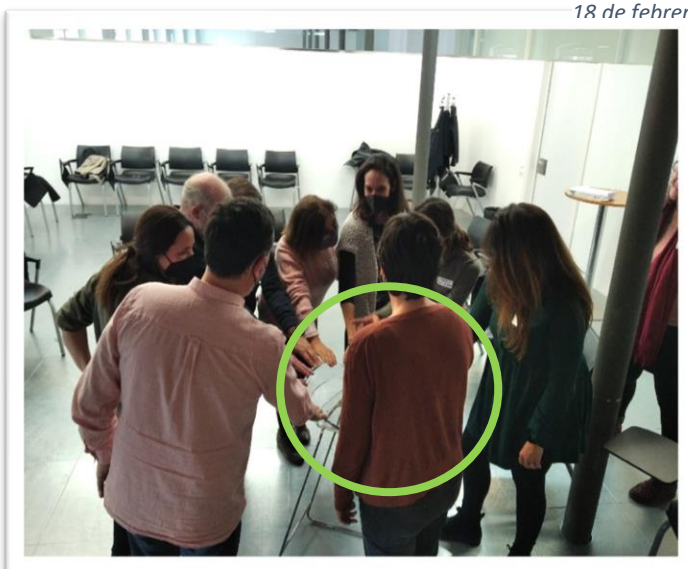
Torna a sorgir la diferència entre les parts ara no es parla de responsabilitat, sinó de distància, malgrat al final té a veure, novament amb el lloc que cadascú ocupa en termes oficials i legals. Els objectius o mandats que els diferents espais tenen, no són exactament els mateixos. Taigua és l’operador i l’OAT el motiu de la seva existència és l’aigua. L’Ajuntament té un mandat més transversal i complex i té la responsabilitat última sobre l’aigua (en tant que Estat i per tant, titular).

Apareix en aquest punt un gran avenç: l’aigua entesa com un comú “transcendeix les eleccions i les funcions de la regidora”. Que es posi sobre la taula el fet de que l’aigua és un comú obre la porta a adonar-se de que el que s’està creant és quelcom que supera a cadascuna de les parts:

“És un conjunt que ha de funcionar. Garantir que les estructures funcionin”



Il·lustració 2 Imatge extreta del Taller de cohesió. Resultat, totes les parts protegint aquest espai que és útil i necessari. Terrassa 18 de febrer 2022. Fotoarafia: Fdurne Baaupe



Il·lustració 3 Aigua Comú. Cal una estructura per protegir-la pel bé de tothom.

Perquè “Si trobes una cosa travada que funciona bé és molt difícil que qui vingui ho vulgui desmuntar. Ens interessa que funcioni. Com millor estigui l’encaix, més difícil és que puguin desfer-ho perquè costarà més esforç”.

En aquesta troballa, els diferents espais responen com a grup. Això és quelcom pel que s’ha de treballar perquè no pugui ser desmantellat. I això és important, d’una banda, per les pròpies persones (el conjunt de la ciutadania) i els ecosistemes. I per l’altra, per avançar en la consolidació de les estructures ja que el “Voluntarisme porta desgast. Hem de trobar la taula aviat”.

Ha emergit de forma col·lectiva no racional el fet que hi ha quelcom que cal protegir i posar els mitjans perquè creixi i es consolidi. L’assumpció de l’aigua com un comú ha de poder transcendir els cicles electorals i altres dinàmiques i revertirà positivament en el conjunt de les persones que habiten la ciutat de Terrassa. Està per sobre de tot i en aquest estar per sobre de tot, Taigua, l’OAT i l’Ajuntament hi tenen molt a fer i aportar de forma conjunta.

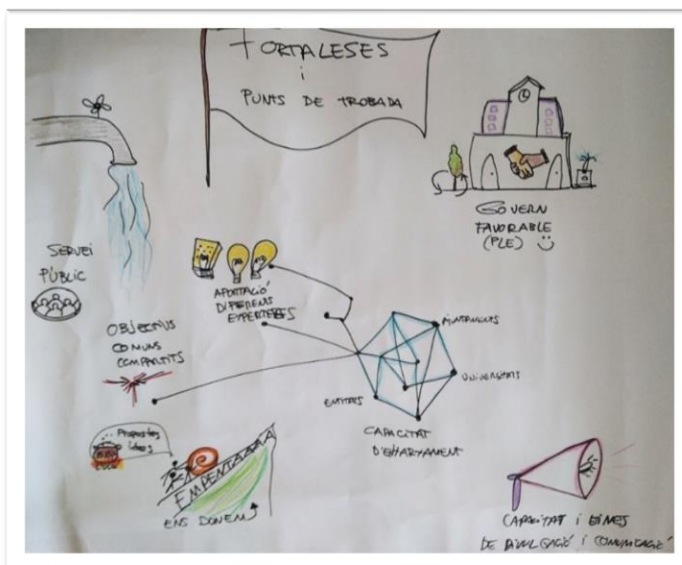
Aquest és un punt d’inflexió, ja que posar sobre la taula aquest aspecte ha permès adonar-se i verbalitzar que hi ha coses concretes que es poden fer des de l’administració com per exemple:

“L’ajuntament també pot canviar”
 “Figura política pot ajudar a consolidar coses.”

EL CAMÍ ES FA CAMÍ AL CAMINAR

La part final de la sessió de treball es va centrar en debatre en torn les fortalezes i la metodologia. Va servir per començar a aterrar alguns debats i generar un espai de trobada que és necessari per seguir avançant.

Dels debats van sorgir els dos dibuixos que apareixen en les imatges següents on queden recollides les idees centrals.



FORTALESES

- Que es tracta d’un servei públic
- Objectius compartits derivats d’aquesta fortaleza
- 3 bombetes significa que aporten diferents experteses. Experiència i funcionament tècnic.
- Cicle de l’aigua: enxarxats amb altres organismes que participin del servei (universitats, altres serveis, etc.)
- Empenta conjuntament. Complementarietat. Eines cadascú des del seu vessant.
- Relació amb el ciutadà és diferent des de cada lloc. Tothom hi està en contacte.

Il·lustració 4 Mapa conceptual fet a partir del debat. Terrassa 18 febrer 2022. Fotografia: Edurne Bagué

A continuació es comenten alguns aspectes sorgits en el debat de les fortaleces sobre els quals val la pena fer-ne un esment particular. D'entrada trobem una de molt representativa: que es tracta d'un servei públic i que això porta a un escenari d'*objectius compartits*. Un segon element que és clau en l'aterratge metodològic i en el procés de treball des d'una governança transversal basada en l'equitat i la complementarietat és el que es representa amb les bombetes que "significa que aporten diferents experteses. Experiència i funcionament tècnic". Que hi ha una complementarietat on cadascú aporta eines pròpies, des de cada vessant i que permet assolir el mateix objectiu de maneres i des de llocs diferents. Alhora, el cicle de l'aigua està connectat amb altres organismes, per tant, el principi de la xarxa es pot entendre com inherent a l'aigua.

METODOLOGIA

- La planta té parts diferents que responen també a diferents necessitats.
- Objectius assolibles és el nucli del projecte
- Sense importància destacables elements per assolir els objectius.
- Definir feina
- Seguiment
- Distribució de tasques molt clara → planificació: qui, què, com, quan.
- Responsables amb capacitat de decisió
- Sequera seria l'encallament. La presa de



Il·lustració 5 Dibuix que representa els resultats del debat sobre metodologia. Terrassa 18 de febrer de 2022. Fotografia: Edurne

Pel que fa a la metodologia, el govern de l'aigua és entès com una planta que es compon de parts diferents que es relacionen amb necessitats, també diferents. En el nucli hi ha els objectius assolibles i els pètals van desgranant les diferents eines que s'han de mobilitzar (ja sigui crear-les com reorganitzar-les) per poder assolir l'objectiu central. Això implica una distribució de tasques clara, la definició de responsables clars amb capacitat de decisió.

Durant la sessió de treball també van aflorar alguns elements necessaris per poder seguir avançant, com per exemple:

“Com més ens coneixerem més interioritzat estaran les necessitats i temporalitats de cadascú (anar cap a relacions més fluides)”

“A mesura que et coneixes hi ha més punts que faciliten”

“Més confiança/coneixença mútua (...) serà cada cop més àgil.”

“Dinàmica de confiança i respecte”

“Empatia i comprensió”

“Importància de la confiança”

“Treballar des del respecte, consideració i confiança.”

Com s'observa, l'element central es relaciona amb la confiança, per tant, el poder-se conèixer i anar establint vincles. Conèixer com treballa cadascú, conèixer també les pressions estructurals de cadascú. I això ens porta a l'empatia. No podem tenir empatia si abans no tenim coneixement de quina és la situació de cadascun dels actors implicats.

Això queda palès quan veiem les dificultats que s'expressen, com per exemple destacar que "Hi ha gent que no la té, però també d'altres" o que "això és fruit de la pròpia falta d'experiència".

La detecció de la importància de la empatia i la confiança es relacionen amb el respecte i ens orienten sobre quins aspectes és necessari treballar per transitar cap a metodologies que funcionin i estiguin adaptades a la realitat concreta que suposa la complexitat.

Van sorgir propostes com ara la importància de fomentar espais de relació o invertir⁹ temps al principi per després poder treballar de manera més àgil.

Ara bé, com podem fer-ho per assolir superar les dificultats i treballar des de la noció d'equip, tenint en compte l'equitat, la diversitat i la complementarietat, basant-nos en la confiança i el respecte mutu?

CONCLUSIONS

En primer lloc, i abans d'entrar en detalls, convé destacar, que malgrat el dia a dia continua sense estar exempt de dificultats, hi ha canvis considerables respecte la situació inicial de tot el procés. El taller va permetre que aquest aspecte aflorés, i cal preguntar-se fins quin punt el fet que es fes visible i perceptible per les diferents parts, durant la sessió de treball, ha influït en materialitzar-ho. El fet és que el diagrama que explica l'OAT i la seva relació entre els diferents actors, es pot començar a modificar i això és un punt important que val la pena posar en valor. A partir d'aquí, s'exposen alguns resultats sorgits del treball dut a terme.

En el moment actual, ja són concrets els resultats d'algunes de les hipòtesis de treball que confirmen que l'OAT és un procés de comunalització de serveis públics i que intervé en aspectes estratègics de la política pública, en aquest cas, relativa a l'aigua.

Des d'aquest prisma, la intervenció afecta tots els nivells i ajuda a comprendre d'una banda, la importància i el valor, que ja es pot mesurar en resultats concretes, que té el treball conjunt amb la ciutadania. I per l'altra com la transversalitat no és només en la governança, sinó, com aquesta transversalitat en la governança té efectes directes en la concepció tant del servei (model) com de l'aigua i la seva complexitat (territoris hidrosocials i perspectiva sistèmica - socioceològica). Elements que entren de manera tímida, però que es van incorporant. D'altra banda, un dels eixos de treball és Educació i recursos. Un dels que funciona millor i que a banda de sensibilitzar, és una porta d'entrada vers el conjunt de la població en la labor de

⁹ Literalment es va dir "Perdre temps" però s'ha canviat per "invertir temps", ja que perdre té connotacions negatives, mentre que invertir suposa destinar un temps que després reverteix en possibilitats de millora i per tant, d'economització del temps un cop trobat l'encaix i la metodologia.

capil·laritzar, donar a conèixer i enfortir des de baix i en forma de xarxa l'OAT com òrgan de la comunitat.

En el procés de creació i consolidació de l'OAT podem observar que en un origen, l'OAT s'entenia, o es pretenia que fos, el paraigües sota el qual la ciutadania, l'ajuntament i Taigua treballen de forma conjunta en torn de l'aigua a la ciutat. Primer centrat en el servei com línia de sortida, però amb una aspiració més àmplia i transversal de mirada sobre l'aigua.

Amb el decurs dels anys i l'avenç en aquest procés, l'OAT ha anat agafant una entitat pròpia. Ja no és el paraigües on la ciutadania, l'ajuntament i Taigua es troben per treballar, sinó que ha esdevingut l'espai de la ciutadania. L'espai des del qual el conjunt de veïnes i veïns, persones que habiten la ciutat, s'organitzen i articulen per treballar, des de l'OAT, amb Taigua i l'ajuntament. L'OAT és la tercera pota. La ciutadania organitzada., des del sentit de comunitat, no d'actor d'interès dels models de participació més clàssics.

El procés ha passat desapercebut però posar-lo sobre la taula esdevé crucial per comprendre com els diferents actors s'autoreferencien i referencien a les altres "parts" i ajuda a comprendre components de les dificultats que s'han fet paleses en el procés fins a dia d'avui.

En el punt actual, on ja s'entén aquest fet, s'ha començat a treballar la cohesió dels tres espais. Els resultats del taller revelen que de forma no conscient ja s'han començat a desplegar i crear canals i vincles guiats per la voluntat de treballar per un objectiu superior: el bé del conjunt de les persones, fer bé les coses. L'espai compartit, no té nom, però el taller va servir per mostrar que existeix.

Una font de pressió estrès i decepció és que els terminis projectats no acaben responant al que en realitat succeeix. En aquest sentit és interessant observar que totes les parts tenen la percepció que hi ha una ineficàcia en treballar de forma conjunta, malgrat, totes van més lentes o més ràpides en altres àmbits, independentment de si ho fan amb altres o de manera independent. És a dir, el ritme dels resultats, no sembla tenir a veure en si s'ha fet de forma conjunta o no. En canvi, la qualitat dels resultats, sí es pot establir que es relaciona amb el fet d'haver-ho de forma conjunta.

S'observa una recurrència molt intensa sobre la necessitat de planificar que porta a plantejar-se si respon més a una necessitat organitzativa real o es tracta del reflex de la por a sentir-se arrossegat i una necessitat de no perdre el control sobre les tasques i les responsabilitats. Ens indica, segurament, el que surt en el taller, en la part final que cohesió no es sinònim d'anar exactament igual i desdibuixar-se, sinó que la solució passa per trobar l'encaix des de les particularitats i les diferències.

Hi ha una tendència que no és conscient en comprendre el treball col·lectiu en un mateix pla que implica mateix nivell d'implicació, mateixa rellevància, mateix grau de responsabilitat, mateixos tipus de coneixements/experteses i mateix ritme. Es a dir, en una sola dimensió o pla. Aquesta pauta que opera de forma no conscient ni racional, és l'escull de molts projectes que treballen de forma transversal o conjunta. Ja siguin moviments socials i coordinadores, com espais de feina remunerada.

El tema de la responsabilitat, es relaciona també amb l'assumpció que no tots els espais que conformen el govern de l'aigua han de respondre de la mateixa manera (sigui en grau de responsabilitat, com en ritme de treball, etc). Això ens porta al punt del repartiment de responsabilitats, per tant, de treballar des de l'acceptació i organització de la co-

responsabilitat. En aquest sentit, l'aportació és altament rellevant i que cal tenir present com a troballa que sobrepassa el marc de l'OAT.

Ara bé, cohesió, noció d'equip i responsabilitats diferenciades no és sinònim de jerarquies o desigualtats. Sinó de la necessitat de crear rols associats a funcions. No tothom sap ni ha de fer el mateix. Cadascú té riqueses, coneixements, experteses i posicions diferents i aquesta és la riquesa justament. El repte és trobar quina forma, mecanisme o metodologia pot servir per treballar des de la complementarietat dels diferents espais.

Equip és un concepte clau per comprendre com treballar en els aspectes més concrets com metodologia, pla de treball, mecanismes de comunicació o organització interna. No es tracta només de parts que es coordinen. Es tracta d'elements diferents d'un mateix equip que es complementen. Per tant, és molt important comprendre que no es tracta de coordinar-se si no de complementar-se des de l'autopercepció que s'és un equip.

Ara ja s'està en el punt en què es pot començar a treballar de forma conjunta i trobar mecanismes d'organització i metodologia per facilitar i estructurar aquesta manera de treballar. És la constatació que s'ha canviat d'etapa. És el reconeixement que ja hi hagut un punt d'inflexió, un abans i un després. Ja queden lluny els moments d'inici i descoberta.

Per acabar, posar l'alerta en dos temes importants. D'una banda, que no es pot oblidar que encara hi ha desigualtat interna entre els diferents actors. És important comprendre que el reconeixement de la diversitat, pluralisme i responsabilitats legals diferents no justifica la desigualtat interna. El reconeixement d'aquests elements com intrínsecs al grup de treball o equip, significa comprendre que es reparteixen les tasques, els rols de forma complementària de tal manera que tothom surt enfortit.

Si el reconeixement de les diversitats internes s'empra per mantenir les desigualtats, és a dir, les relacions de poder en el sí del grup, els mals funcionaments s'enquisten.

Per tant, hi ha pendent treballar sobre la importància i el pes dels diferents actors i allò que cadascun d'ells treballa de forma autònoma en relació a l'objectiu compartit, el bé comú. Es detecten diferències en el reconeixement, autoritat legitimitat o importància dels temes que són diferents segons qui promogui. Efectivament, tal i com s'ha comentat, hi ha diversitat i particularitats. Ara bé, cal recordar que equitat i complementarietat funcionen si hi ha alhora un reconeixement en termes d'igualtat, en torn la validesa dels subjectes concrets. Això vol dir, que totes tres parts tenen la mateixa autoritat i legitimitat, i des d'això que tenen en parts iguals és que es posen en circulació les pràctiques i coneixements diversos i diferenciats. Si no és des d'aquesta premissa, l'estructura de govern continua perpetuant la desigualtat estructural i per tant, donant peu als recels, les friccions, els malentesos i les desconfiances mútues. I tot això acaba revertint en un empobriment dels resultats en la feina que es fa i un desgast desproporcionat per assolir cada passa.

El respecte i reconeixement mutu són necessaris per superar les preconcepcions en torn la responsabilitat i l'autoritat associades a la dimensió legal, quan la dimensió legal no sol recollir el total de les autoritats i legitimitats, sinó que en fa reconeixements molt parcialitzats i acotats. Per tant, des de la complementarietat aquest aspecte no ha de ser entès com una superioritat o desavantatge, sinó com un element particular que enriqueix al conjunt dels actors que, en aquest cas, conforma el govern de l'aigua a Terrassa.

Per tant, es conclou, que han aflorat aspectes importants a ser tinguts en compte. Que hi ha una intuïció i coneixement, més o menys conscient dels aspectes existents (fortaleses i dificultats), però també hi ha consciència de la impotència de treballar conjuntament per assolir l'objectiu compartit, posar l'aigua com a comú al centre per salvaguardar-la i alhora, també tenir cura de les persones,. Ara bé, queda molt camí per fer i el que se sostreu de la feina feta és que el proper aspecte a treballar és la complementarietat, exposant les riqueses de cadascuna de les parts i com poden cooperar per avançar de forma conjunta des de cadascuna de les posicions.

Per l'altra banda, posar l'alerta sobre l'agilitat i control en alguns dels temes que es treballen. Es mouen canvis estructurals en la concepció del servei que es poden observar en noves situacions com ara que l'OAT està podent impulsar en el camp de la política pública, sent un espai important per a la millora del servei, en el seu conjunt. Com s'ha anat apuntat en els treballs anteriors¹⁰, i en el present es constata, això es tradueix, per força, en una redefinició dels rols.

Això té com a contrapartida que es manifesta a partir de noves problemàtiques i que serveixen per posar de relleu aspectes profunds sobre els models d'organització, concepció i sobretot, de règim regulador i econòmic en torn que s'entén per allò públic.

El sentit d'optar per una EPEL durant el procés de remunicipalització, respecte una SMM era principalment allò que ara sembla ser un escull: el control econòmic financer que acaba revertint en la capacitat d'avançar en el desenvolupament i introducció de canvis i millores.

El problema de fons que trobem és d'una banda, la descapitalització de les administracions. Falta gent per poder exercir el control i seguiment. I per l'altra, la pròpia estructura institucional - administrativa pròpia de l'Estat Espanyol i la concepció de figures de control com l'Interventor. És important recuperar aquests aspectes perquè són l'aflorament de problemàtiques relacionades amb debats que fins ara havien passat desapercibuts durant els anys forts de remunicipalització i debats associats i que ens remetent novament a la democràcia, els límits i estructura Estat – Municipi i la seva relació amb l'exercici del control i com això acaba afectant a nivell pressupostari i de desenvolupament de l'acció de govern i la presa de decisions.

Que s'ha d'exercir control econòmic-financer no s'ha de posar en dubte. El debat és com s'hauria d'articular perquè fos realment àgil i útil i alhora democràtic, aterrat a les necessitats i com un mecanisme de control i fiscalització d'un bon govern del servei.

Per tant, la resposta a situacions d'aquest tarannà, no rau en només en la figura jurídica escollida, sinó en resoldre d'arrel el problema real. I això passa per entomar els debats de caire més profund i que es relacionen també en com generar estructures que siguin part de mecanismes de resiliència democràtica per fer front també a les situacions associades a l'aigua en les properes dècades. Hauria de servir per posar de relleu que les respostes front els escenaris d'escassetat d'aigua no es limiten a la resposta tecnològica, sinó, des d'on

¹⁰ Ja a la tesi *La remunicipalització del aigua en Terrassa (Catalunya). La lluita de la Taula de l'Aigua per un model de gestió del aigua comú (2014-2019)* s'apunta com part de les dificultats es troben associades als canvis en els rols donat que un procés instituent, en aquest cas associat a la perspectiva del comú, implica modificacions en les estructures i per tant també en quines són les funcions que els diferents actors aconsegueixen.

pensem aquestes tecnologies, com comprenem la relació amb l'aigua (des d'on la teixim?), això quina forma agafa en àmbits com la regulació, la presa de decisions i els drets associats?

Per tancar aquest treball, és important comprendre que l'aprenentatge que s'està generant de forma compartida en aquest procés, és aplicable a altres serveis i administracions i compartir-lo amb elles és una eina per al creixement de la innovació social en els models de govern i necessaris per la millora de la qualitat de les diferents administracions i les seves relacions amb el conjunt de persones que habiten les diferents poblacions.

PROPOSTA

Aquesta vegada ens hem centrat en el treball a tres bandes, però no podem oblidar altres reptes necessaris: el creixement capil·lar en el conjunt de la societat terrassenca i la mirada sistèmica de forma transversal

És important seguir treballant

- 1.- En el creixement des de baix OAT capil·larització. Això es relaciona amb tota la tasca del veïnat pedagògic que s'està duent a terme i el treball amb els col·lectius de joves de la ciutat.
- 2.- A nivell de govern de l'aigua, és imprescindible treballar per estructurar els mecanismes de treball que s'estan obrint i posant en pràctica. Com més es treballin, més es consoliden i estructuraren.

Aquest aspecte és important, almenys per consolidar la proposta com a pràctica amb potencial replicable a altres serveis i poblacions. Però també, i sobretot, per sortir de l'esforç extra que persones a títol individual fan, per passar a ser part dels *habitus* i inèrcies de treball. Passar aquesta frontera és important, perquè és el que indica que s'ha superat el voluntarisme per passar a formar part de l'estructura. Una estructura més diversificada i transversal i que s'ha de complementar amb l'assenyalat del creixement per baix i la capil·larització.

Aquesta tasca passa per entomar la complementarietat. Aquest punt té a veure amb aspectes que queden reflectits tant en el formulari com en la sessió de taller, en torn les velocitats, ritmes i formes de treballar de cada espai. En el taller una de les escultures mostrava la voluntat d'anar totes juntes però l'observació de la figura va fer comprendre que aquest "anar tots junts" no havia de ser entès com anar tots de la mateixa manera, velocitat, o formes. Que aquest "anar tots junts" passava per la comprensió i adaptació des de les diferències que cadascuna de les parts té, i, afegixo aquí, les riqueses que cadascuna d'elles aporta. En aquest sentit, un resultat orientat a aspectes a treballar és justament la complementarietat

Treballar des de les complementarietat en el propers mesos permetrà trobar les diferents fórmules metodològiques.

- Treball de les complementarietats
- Donar visibilitat als resultats de les col·laboracions

- Posar en valor la identitat pròpia de l'espai de Govern de l'Aigua a Terrassa com resultat d'un treball compartit

Fer el procés de treball de forma conjunta per trobar la metodologia i estructura/mecanismes que l'afavoreixin i que facilitin els punts de trobada. Treballar la complementarietat contribueix en l'eficàcia i l'aprofundiment qualitatiu dels resultats en matèria d'aigua i servei.

Per acabar, dels resultats han sortit molts elements que permeten establir una metodologia clara per treballar la noció d'equip, l'estructura que ha de tenir i com organitzar-se.

BIBLIOGRAFIA

Acta de reunió de Treball per Eixos, 8 d'abril de 2021.

Acta de reunió de Treball per Eixos, 3 de setembre de 2021.

Acta de reunió de Treball per Eixos, 29 de març de 2021.

Aparicio, M. (2021). Ante el abismo. Emergencias y Derecho constitucional en el siglo XXI, en Estévez, J.A. (ed.) El derecho ya no es lo que era: las transformaciones jurídicas en la globalización neoliberal. Trotta.

Aparicio, M; Varo, A; Bagué, E; Hamou, D; Méndez de Andrés, A. (2021): Comunes Urbanos en movimiento. Respuestas colectivas frente a una crisis permanente, Observatori DESC en el marc de la recerca Vers noves eines de gestió col·laborativa en el món local aportacions des dels comuns, DEMOC_00004, Ajuts a projectes de recerca en l'àmbit de la qualitat democràtica, 2019-2020.

Assier-Andrieu, L. (2020) Chroniques du juste et du bon, Paris: Sciences Po.

Bagué, E. (2017). La remunicipalización del servicio de abastecimiento urbano de agua: instituciones y común. Revista de Antropología Social Vol. 26 Núm. 2.

Bagué, E. (2020) 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). Centro de Estudios e Investigaciones Sociales en Antropología Social (CIESAS), Ciudad de México.

Bagué, E. (2021): Agua y común en los entornos urbanos. El observatorio del agua como experiencia instituyente del común, a *COMUNES URBANOS EN MOVIMIENTO. Respectes colectivas frente a una crisis permanente*, Barcelona, 2021

Bagué, E (2021): *Innovant en el Govern del Servei urbà d'aigua. Aprofundint en l'experiència de Terrassa*, Observatori de l'Aigua de Terrassa i Ajuntament de Terrassa, 2021.

Bagué, E.; Montesinos, L. (2022). Comuns i comunals a debat. Una aproximació des de l'Antropologia a la idea del comú com a principi articulador. Simposi 29, II Congrés Antropologia de Catalunya, 27 – 29 gener, Girona.

Beltran, O. i Vaccaro, I. (2017). Los comunales en el Pirineo Central. Idealizando el pasado y reelaborando el presente. *Revista de Antropología Social* 26(2): 235-257.

Rudger Boelens, Jaime Hoogesteger, Erik Swyngedouw, Jeroen Vos, i Phillipus Wester. 2016. «Hydrosocial territories: a political ecology perspective. *Water International*». 41((1)):1-14. doi: doi.org/10.1080/02508060.2016.1134898.

Bollier, D. (2016). *Pensar desde los comunes. Una breve introducción*. Edición colaborativa.

- Campanera, M. (2016). *¿Para quién se conserva la laguna Jacinto? Conflictividad socioambiental en el Bajo Marañón Amazonia peruana*. Tesis doctoral. Facultat de Geografia i Història. Universitat de Barcelona.
- Chamoux, M.N. i Contreras, J. (ed.) (1996). *La Gestión Comunal de recursos. Economía y poder en las sociedades locales de España y América Latina*, Barcelona: Icaria-Institut Català d'Antropologia.
- Congost, R. i Lana, J.M. (eds.) (2007). *Campos cerrados, debates abiertos Análisis histórico y propiedad de la tierra en Europa (siglos XVIII-XIX)*, Universidad Pública de Navarra: Nafarroako Unibertsitate Publikoa.
- Garnier, J. P. (2017). El derecho a la ciudad desde Henri Lefebvre hasta David Harvey. Entre teorizaciones y realización. *Ciudades*, (15), 217-225.
- Glick, T.F. (1988). *Regadío y sociedad en la Valencia medieval*. València, Del Cenja al Segura.
- Gutiérrez, E. i Custodio, C. (2021). *Béns comuns i necessitats col·lectives*. Observatori DESC / Xarxa Observatori del Deute en la Globalització.
- González, M.; Ortega, A. i Herrera, A. (2002). Bienes comunales desde la perspectiva socioambiental, en De Dios, S.; Infante, J.; Robledo, R. i Tori-jano, E. (coords.) *Historia de la Propiedad en España. Bienes comunales, pasado y presente*. Madrid, Centro de Estudios Registrales: 492-532.
- Hann, C. (2000). The Tragedy of the Privates? Postsocialist Property Relations in Anthropological Perspective. *Max Planck Institute for Social Anthropology Working Papers*, Halle /Saale.
- Hann, C. (ed.) (1998). *Property relations. Renewing the anthropological tradition*. Canterbury: Cambridge University Press.
- Harvey, D. (2013). *Ciudades Rebeldes*. Madrid: Ediciones Akal.
- Informe per al Plenari 14/10/2021, Grup DHAS i JS.
- Jimeno Aranguren (2010). La propiedad, uso y disfrute del monte Limitaciones de Améscoa (1412-2012), en García de Albizu, B. i Aranzadi, T. (coord.) *Conociendo el pasado amescoano*, Vol. 4: 17-98.
- Jiménez, C. i Puello-Socarrás, J.F. (2017). Las disputas en torno a la común. Experiencias comunales de gobierno desde abajo como alternativas contrahegemónicas, en Jiménez, C.; Puello-Socarrás, J.F.; Robayo, A.; Rodríguez, M. (coords.) *Lo común: alternativas políticas desde la diversidad*, Colección Estudios Técnicos para la construcción de la paz, Bogotá.
- Lana, J.M. (2021). Reglas, actores, potestades y equilibrios. ¿De qué hablamos cuando abordamos la propiedad como institución?. *Iberian Journal of the History of Economic Thought*, 8(1), 23-40.
- Lana, J.M. i Iriarte, I. (2015). Commons and the legacy of the past. Regulation and uses of common lands in twentieth century Spain. *International Journal of the Commons* Vol. 9, nº 2: 510-532.
- Laval, C. i Dardot, P. (2015). *Común. Ensayo sobre la Revolución en el Siglo XXI*, Barcelona: Gedisa.

- Márquez, R. (2015). La propiedad como hecho social. Una contribución etnográfica a la crítica del economicismo. *Revista de Antropología Social* 24: 83-104
- Márquez, Raúl (2013). *Construir la propiedad. Las formas y usos del derecho en una ocupación de Salvador de Bahía*. Andavira Editora.
- Márquez, R.; Montesinos, L.; Sarkis, D. (2011). Ordenando la Propiedad: tres estudios de caso sobre regímenes consuetudinarios y regulación estatal. *Revista de Antropología Social* 20:171-201.
- McCay, B.; Acheson, J. (1990) [1987]. *Question of the Commons: the Culture and Ecology of Communal Resources*. Tucson: The University of Arizona Press.
- Méndez, A.; Hamou, D.; Aparicio, M. (2021). *Códigos comunes urbanos. Herramientas para el devenir-común de las ciudades*. Icaria
- Merry, S.E. (1988). Legal Pluralisme. *Law & Society Review*, 22(5): 869-896.
- Micciarelli, G. (2017). Introduzione all'uso civico e collettivo urbano. La gestione diretta dei beni comuni urbani, *Munus*, 135-65.
- Montesinos, L. (2011). Tierras comunales en Navarra: de bienes del común de los vecinos, a montes de utilidad pública, en actas del XXII Congreso de Antropología FAAEE: *Lugares, tiempos y memorias*, León.
- Montesinos, L. (2013). *IRALIKU'K: La confrontación de los comunales. Etnografía e historia de las relaciones de propiedad en Goizueta*. Tesis doctoral. Facultat de Geografia i Història. Universitat de Barcelona.
- Montesinos, L. (2015). La Antropología y el Derecho ante los fenómenos posesorios: entre la comunidad y la propiedad. *Revista de Antropología Social*, 24: 53-81.
- Montesinos, L. i Campanera, M. (coord.) (2017). *La Antropología y los comunes. Una aproximación crítica a las formas de apropiación*. *Revista de Antropología Social* Vol. 26, nº 2.
- Moore, S.F. (2001). Certainties Undone: Fifty Turbulent Years of Legal Anthropology, 1949-1999. *The Journal of the Royal Anthropological Institute*, 7(1): 95-116.
- Observatori de l'Aigua de Terrassa (2021): EIXOS DE TREBALL Administració/Taigua/OAT
- Onnis, Luigi 1997. *La palabra del cuerpo*. Barcelona: Herder Editorial.
- Östrom, E. (2000). *El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. FCE, México
- Palerm-Viqueira, J. (2005). Gobierno y administración de sistemas de riego. *Región y Sociedad* vol. XVII, nº 34: 3-33.
- Parés, M.[Coord.] (2017): *La política del comú*, Nous Horitzons, 215,| Any 56, Barcelona.
- Rendueles, C. i Subirats, J. (2016). *Los Bienes Comunes ¿Oportunidad o ¿Espejismo?*, Barcelona: Icaria.
- Santamarina, B.; Coca, A.; Beltrán, O. (2018). *Antropología ambiental. Conocimientos y prácticas locales a las puertas del Antropoceno*. Icaria.

- Serna, M. (2011). Apuntes para la revisión del concepto de propiedad liberal en España doscientos años después de Cádiz. *Anuario de historia del derecho español*, 469-492.
- Sousa, B. (1995). *Towards a New Common Sense: Law, Science and Politics in the Paradigmatic Transition*. Nueva York / Londres: Routledge.
- Sousa, B. (1987). Law a Map of Misreading: Towards a Posmodern Conception of Law. *Journal of Law and Society*, 14, 3: 279-302.
- TERRASSA CICLE DE L'AIGUA, EPEL, CONSELL D'ADMINISTRACIÓ Número 4/2021 (22), Data 13.10.2021
- Torrens, M. (2013). *Pagesos del Post-Socialisme. Un Estudi de Comunitat a Transilvània*. Tesis doctoral. Departament d'Antropologia Social i Cultural, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Vaccaro, I. i Beltrán, O. (2010). *Social and Ecological History of the Pyrenees: State, Market and Landscape*. Routledge.
- Vaccaro, I. i Beltrán, O. (2019). What Do We Mean by “the Commons?” An Examination of Conceptual Blurring Over Time. *Human Ecology* 47:331–340.
- VV. AA. (2017). *Rebeldías en común: sobre comunales, nuevos comunes y economías colaborativas*. Libros en Acción.