



Avaluació de la implementació del programa Baobab (Pla de Barris)

Desembre de 2017

Equip de Treball: Miquel Àngel Alegre
Núria Comas
Marçal Farré

Índex

PRESENTACIÓ	i
RESUM EXECUTIU	ii
1. Oportunitats i desigualtats en l'accés al lleure educatiu comunitari	1
2. Descripció del programa Baobab i la seva teoria del canvi	2
3. Programa Baobab: una avaluació de la implementació	5
Avaluar la implementació d'un programa: què vol dir?	5
L'avaluació de la implementació del Baobab: metodologia i fonts d'informació	6
Anàlisi quantitativa	6
Anàlisi qualitativa	7
4. El programa Baobab: resultats de la implementació	8
Interès del programa i sentit d'oportunitat	8
Visions de la problemàtica i població diana: necessitats de partida	8
Visions del programa: sentit, reptes i objectius	10
L'aterratge als barris	13
Campaments Urbans: en què consisteixen, com s'organitzen (actors implicats i funcions), accés i perfils	15
Com s'organitzen: actors implicats i funcions	15
Canals d'accés al programa i vies de captació	18
Preparació dels equips i formació	21
Característiques dels participants	23
Percepcions: presències i absències	25
Metodologia de treball: treball per projectes i mirada comunitària	25
Més enllà dels Campaments Urbans: altres accions del projecte	30
Generació d'aliances estables	30
Consolidació d'una oferta de lleure educatiu	31
5. Conclusions i recomanacions	33
Pel que fa als Campaments Urbans	33
Accés i població diana	33
Cobertura del programa	34
Actors implicats: organització i responsabilitats	35
Aspectes claus del desenvolupament del programa	36
El futur del programa	39
El futur dels Campaments Urbans	39
Més enllà dels Campaments Urbans	39

PRESENTACIÓ

El programa Baobab és un dels pilars estratègics que es contempla en l'eix d'educació en el Pla de Barris, impulsat per l'Ajuntament de Barcelona a través de l'Institut Municipal d'Educació (IMEB). Aquest programa té la finalitat de consolidar el lleure educatiu de base comunitària per tal de donar resposta a les necessitats educatives detectades en els barris d'atenció preferent.

El 2016, any de la seva posada en marxa, es va començar a actuar als barris de la Trinitat Nova, el Baró de Viver i el Besòs i el Maresme i el 2017 s'hi han incorporat Trinitat Vella, La Marina de Port i la Marina del Prat Vermell i La Verneda-La Pau.

L'informe que presentem a continuació conté l'avaluació de la implementació del programa durant l'any 2017. L'avaluació està centrada en aquelles accions del programa implementades en aquest moment i, en aquest sentit, està força centrada en els campaments urbans realitzats durant el mes d'agost, una acció estratègica pel programa com a porta d'entrada per al desplegament de la resta d'accions per generar i consolidar el lleure educatiu als barris. Tanmateix, també fa referència a d'altres accions i processos del programa que es trobaven en la seva fase inicial d'implementació.

L'avaluació s'ha dut a terme en base a tècniques qualitatives, que han inclòs sessions de treball amb els coordinadors del programa, entrevistes amb tècnics d'equipaments de territori, representats d'entitats, centres educatius i monitors de lleure, combinades amb dades quantitatives registrades per la coordinació del programa.

Aquesta avaluació s'emmarca en la col·laboració entre Ivàlua i Foment de Ciutat per a la realització de diverses actuacions entorn al seguiment i l'avaluació del Pla de Barris.

RESUM EXECUTIU

Descripció del programa

- El programa Baobab neix amb la voluntat de donar resposta a una situació de desigualtat en les oportunitats educatives i de lleure a la ciutat de Barcelona. La seva població diana són els infants i joves residents a barris d'acció prioritària a Barcelona i amb una manca d'oportunitats educatives de lleure.
- La principal activitat del programa Baobab són els Campaments Urbans, una acció gratuïta adreçada a infants de 4 a 13 anys, que es du a terme durant el mes d'agost en dos torns d'una quinzena. Els campaments inclouen accions complementàries com la formació en monitoratge i educació comunitària, serveis d'orientació per a la creació d'un espai i/o cau al barri i servei d'acompanyament en clau d'educació comunitària.
- S'espera aconseguir un augment en la participació social comunitària i un enfortiment del teixit social als barris, acompanyat d'un major reconeixement social del lleure. Tot això, a més, ha de facilitar la consolidació d'una oferta de lleure comunitari i contribuir a millorar les competències socials dels participants.

Interès del programa i sentit d'oportunitat

- Existeix consens en què el programa representa un recurs molt necessari en uns barris i per a unes famílies amb mancances i dificultats d'accés a aquest tipus d'oferta.
- Hi ha acord en què el Baobab pot contribuir a millorar les oportunitats d'aprenentatge dels infants, així com les relacions de convivència en els barris on es desplega.

L'aterratge als barris

- El programa es posa en marxa a través d'una estratègia d'encaix en el teixit d'agents educatius i veïnals. En aquest marc sorgeixen debats sobre com es vol que sigui el lleure (voluntari o professional, gratuït o de pagament, de caps de setmana o d'entre setmana...)
- La voluntat de treballar en xarxa pot entrar en conflicte amb el fet de tenir prevista la implementació d'una activitat com els Campaments Urbans en un termini curt de temps.

Recomanacions:

- Definir els aspectes nuclears del programa que han de ser garantits i preveure els mecanismes per tal que s'incorporin de manera efectiva.
- Anticipar l'aterratge als barris, així com la preparació general de processos i activitats, i preveure els recursos humans adequats per poder fer aquest aterratge de manera convenient.

Pel que fa als Campaments Urbans

Canals d'accés al programa i vies de captació

- Si bé es comparteix que s'ha de prioritzar la participació dels infants més vulnerables, es fa esment de la importància d'obrir-se a la diversitat de perfils socials existent al territori.
- Sembla majoritari l'argument en favor de la gratuïtat de les activitats del programa. Alhora, alguns agents alerten sobre possibles conseqüències no desitjades de la gratuïtat.
- El procés d'inscripció i selecció de participants compta amb punts febles importants, com la demora en el seu inici, la gestió de la informació en paper i la poca claredat en l'assignació de funcions i responsabilitats.

Recomanacions:

- Definir i fixar els criteris comuns per prioritzar l'accés d'uns o altres perfils de famílies i infants a les activitats del programa.
- Concretar el paper que hauria de jugar cadascun dels actors involucrats en el procés de captació, selecció i enrolament de famílies i infants.

Cobertura del programa

- Es comparteix el diagnòstic que els Campaments Urbans són un recurs necessari i que haurien de tenir sobredemanda. Si en alguns barris no és així es deu a què la feina de captació i enrolament es produeix de forma força selectiva.
- D'acord amb l'argument anterior, es recolzaria la proposta d'ampliar el nombre de places, guanyant en extensió de cobertura.
- Existeix també un consens força generalitzat que el guany en extensió de la cobertura no hauria de representar un detriment significatiu del nivell d'intensitat de la cobertura.

Recomanacions:

- Consensuar i explicitar l'estratègia de cobertura que es vol prioritzar (extensió vs. intensitat), i alinear els objectius i la metodologia fent que siguin realistes.

Com s'organitzen: actors implicats i funcions

- Els tècnics del programa desenvolupen la funció de coordinar i mobilitzar els diferents actors. La seva diversitat i l'abast territorial aporten un grau important de complexitat.
- Les fundacions gestores dels Campaments Urbans tenen reservat un rol cabdal: la contractació dels equips i directores, la seva formació i la supervisió i seguiment del seu treball. Es percep com les funcions de supervisió i seguiment han estat poc presents.
- S'evidencia que els mecanismes de comunicació i presa de decisions entre actors han estat poc clars, generant algunes situacions de confusió en la programació de les activitats.

Recomanacions:

- Establir criteris d'adjudicació de la provisió del servei específics a cada barri, que tinguin en compte la diagnosi i els objectius dels actors amb els quals treballa el programa Baobab.
- Clarificar procediments i assignació de responsabilitats en qüestions clau del programa, com serien les inscripcions i selecció de participants, la programació de les activitats, la gestió d'incidències, la recollida d'informació o l'elaboració de les memòries.
- Assegurar un rol actiu de supervisió i suport als equips educatius per part de les fundacions gestores (visibilitzar la figura del coordinador com a referent de l'equip educatiu).

Aspectes claus del desenvolupament del programa**Monitors/es: perfil i formació**

- Valoració positiva sobre la composició dels equips de monitors, destacant la pertinència d'involucrar a joves del barri, els quals representen un actiu important.
- La contractació d'alguns dels monitors s'ha realitzat a darrera hora, per la qual cosa no han pogut participar en les activitats preparatòries dels campaments.
- Es recullen punts de vista contraposats pel que fa a la formació, més concretament entre la necessitat de transmetre la filosofia i metodologia de treball i el seu caràcter pràctic.

Recomanacions:

- Planificar amb antelació el nombre de monitors que serà necessari contractar per cada campament.
- Assegurar un temps mínim de preparació dels campaments, per tal que l'equip es conegui i els monitors de fora del barri puguin entendre millor el context.
- Reconciliar les necessitat d'oferir una formació que assenti unes bases metodològiques comunes, amb exercicis de major utilitat de cara a preparar les activitats dels campaments.
- Garantir que els monitors són coneixedors dels protocols consensuats entre l'IMEB i Serveis Socials relatius a situacions de problemàtiques socials o de conflicte.

Activitats i participació en el programa

- La curta durada dels campaments i el poc temps disponible per treballar per projectes van dificultar el desplaçament de la metodologia de treball.
- La incorporació de la mirada comunitària xoca en bona mesura amb el fet que a l'agost part dels recursos municipals estan tancats i part dels veïns i del teixit social de vacances.
- Es van produir algunes baixes de participants abans de l'inici dels campaments, així com problemes d'assistència. Es van oferir les places a famílies que inicialment havien quedat fora.
- La diversitat d'edat dels participants es va abordar de formes diferents. Segons van reportar les fundacions, la diversitat d'edats no va facilitar crear grups tenint en compte etapes evolutives.

Recomanacions:

- Explorar fórmules que permetin augmentar la durada dels campaments sense veure's compromès el nombre d'infants atesos.
- Adequar la programació d'activitats definides pel propi IMEB o les fundacions gestores a la durada dels campaments, assegurant que els equips disposin de prou temps per dur a terme activitats sorgides del seu treball amb els infants.
- Buscar un equilibri entre els grups d'edat presents en els Campaments Urbans.
- Consensuar mecanismes per garantir l'assistència i la compleció del programa, i anticipar-se a la possible baixa de participants durant els dies anteriors a l'inici dels campaments.

Més enllà dels Campaments Urbans

- La incorporació dels Campaments Urbans a la Campanya de Vacances d'Estiu de l'Ajuntament de Barcelona requereix fer un replantejament en l'operativa de l'organització.
- L'equip tècnic del programa Baobab ha avançat en dues línies de treball vinculades: la generació d'aliances entre agents educatius dels barris i el suport en la consolidació o ampliació de l'oferta del lleure educatiu. Els agents del territori tenen expectatives, especialment en aquells barris amb menys recursos de lleure educatiu, on s'espera que el programa proveeixi de nous espais i activitats.
- Existeix el consens que el desenvolupament de noves accions s'ha de fer en un marc d'adequació i respecte a les particularitats del territori, i que això requereix d'un treball lent i intensiu en temps i actualment no es disposa de les condicions òptimes per a dur-lo a terme.

Recomanacions:

- Reflexionar sobre els pros i contres que la incorporació a la Campanya de Vacances d'Estiu pot implicar per a l'èxit del projecte.
- Enfortir la figura dels tècnics referents de barri per garantir la dinamització del territori i la coordinació i supervisió dels projectes.
- En el disseny de projectes d'extensió del lleure comunitari a cada barri (ocupi horari de tardes o de caps de setmana), establir el marc normatiu i de recursos que salvaguardi els punts claus del programa, així com els procediments de control necessaris per assegurar-ne el compliment.
- Consolidar pressupostos per dur a terme accions concretes que donin suport a l'estratègia d'enfortir els recursos de lleure existents als barris.

1. OPORTUNITATS I DESIGUALTATS EN L'ACCÉS AL LLEURE EDUCATIU COMUNITARI

El lleure educatiu d'infants i joves acostuma a fer referència a un conjunt de programes i dedicacions força heterogeni, i que pot arribar a incloure des d'activitats acadèmiques de reforç o acceleració escolar, a iniciatives convivencials adreçades a treballar competències no cognitives i valors comunitaris. Algunes d'aquestes activitats es programen setmanalment fora de l'horari lectiu, d'altres els caps de setmana o en períodes de vacances (bàsicament durant l'estiu), i poden ser dissenyades i proveïdes per entitats públiques, privades o del tercer sector. De la mateixa manera, són també diversos els objectius últims que poden assignar-se al lleure educatiu: millora dels resultats acadèmics de determinats col·lectius, aprenentatge d'habilitats artístiques o esportives, creixement personal i vinculació col·lectiva, entreteniment, conciliació dels horaris familiars, etc.. Alhora, cal considerar que freqüentment un mateix programa de lleure inclou activitats diverses amb objectius també diferents.

De forma general, entenem el lleure educatiu com una forma d'educació no formal. Això el situa a mig camí entre l'educació formal (aquella que té lloc als centres educatius, amb uns itineraris i estructura organitzativa definida, amb uns objectius clars en clau d'aprenentatge i amb exàmens i test de validació de resultats) i l'educació informal (sense estructures organitzatives clares, producte no sempre buscat de la interacció social i que, per tant, es produeix en diversos àmbits de la quotidianitat). Entenem, doncs, que els programes de lleure educatiu, com l'educació no formal en general, comparteixen tres ingredients bàsics: a) es desenvolupen en espais amb un determinat component institucional (des de l'escola a associacions de lleure); b) planteja una programació de continguts i objectius a assolir (en el terreny cognitiu o no cognitiu d'infants i joves); c) estableix un cert compromís de participació o assistència.

El lleure educatiu ha estat identificat per organismes com el Síndic de Greuges, la UNESCO o l'OCDE com un element d'igualació d'oportunitats socials i educatives entre infants i joves. Aquesta conclusió ha estat també ratificada per un bon grapat d'avaluacions i metanàlisis sobre el tema. En conjunt, l'evidència empírica tendeix a concloure que les activitats de lleure educatiu poden tenir efectes positius tant sobre el rendiment, motivació i expectatives acadèmiques dels participants, com sobre les seves conductes i competències socioemocionals (millora de l'autoconcepte, l'autoestima, capacitat crítica, reducció de pràctiques de risc, etc.). Mentre que els primers guanys es fan sobretot evidents en el cas de les activitats que incorporen un component instructiu més evident, els beneficis en el terreny conductual i socioemocional s'observen entre els participants en activitats de tipus artístic, cultural o, fins i tot, esportiu (González, 2016). Val la pena remarcar que uns i altres beneficis es deixen sentir sobretot entre els perfils més desfavorits d'infants i joves.

No obstant això, sovint es constata que el gaudi del lleure educatiu es troba desigualment distribuït entre els diferents grups de població. Si bé el vincle pot variar segons el tipus d'activitat de lleure que es consideri, acostuma a observar-se una clara associació entre el nivell socioeconòmic i cultural de les famílies i el consum de lleure educatiu. Variables com el cost directe o d'oportunitats de les activitats de lleure, la distribució de la seva oferta en el territori, o possibles concepcions sobre el seu tarannà poden actuar com a desincentius o

barreres d'accés a aquestes activitats entre els col·lectius socials més vulnerables; segons vèiem, aquests són justament els col·lectius qui més acaben beneficiant-se de participar-hi.

El programa Baobab es dissenya amb la intenció de trencar aquestes tres barreres, obrint a nens i nenes residents en barris desfavorits de la ciutat la possibilitat de participar en un conjunt d'activitats gratuïtes de lleure educatiu amb un fort component de vinculació comunitària. Com veurem tot seguit, a dia d'avui la principal concreció del Baobab, ja des de la seva posta en marxa l'any 2015, han estat les activitats incloses dins els denominats Campaments Urbans, desplegats al llarg de les vacances d'estiu.

2. DESCRIPCIÓ DEL PROGRAMA BAOBAB I LA SEVA TEORIA DEL CANVI

Tot programa social té una raó de ser, és a dir, parteix de la identificació d'un **problema o situació social insatisfactòria** que motiva la seva existència, i al mateix temps compta amb un conjunt d'hipòtesis, més o menys explícites, que expliquen com s'espera solucionar o mitigar aquesta problemàtica. Parlem de la **teoria del canvi** (també anomenada teoria del programa) per referir-nos a la cadena d'hipòtesis que ens expliquen com s'espera que els recursos assignats a un programa permetin desenvolupar unes activitats, que resultin en uns productes determinats (outputs), que al seu torn, generin beneficis o impactes (*outcomes*) sobre la problemàtica inicialment identificada.

Figura 1. Elements de la teoria del canvi



Explicitar la teoria no només és necessari per entendre el programa, també permet representar el seu fonament teòric i el marc de referència amb el qual comparar i valorar els resultats assolits. A continuació exposem breument la teoria del canvi del projecte Baobab, elaborada a partir de les entrevistes realitzades a les persones responsables de l'Institut Municipal d'Educació de Barcelona (IMEB):

- **A quina problemàtica o situació insatisfactòria dona resposta el programa Baobab?**

El programa neix amb la voluntat de donar resposta a una situació de **desigualtat en les oportunitats educatives i de lleure comunitari d' infants i joves** a la ciutat de Barcelona. Es considera que aquest problema té unes causes concretes, que són la feblesa del teixit social dels barris, la manca de reconeixement social del lleure, la poca presència d'infants i joves en espais participatius i la deslocalització de serveis.

Partint d'aquest problema, el programa identifica una **població diana**, o destinatària, de la intervenció: els infants i joves residents a barris d'acció prioritària a Barcelona i amb una manca d'oportunitats educatives de lleure. Es tracta, doncs, d'arribar a qui d'altra manera no accediria a opcions de lleure.

- **Què fa el programa o què té previst fer (recursos, activitats i productes)?**

Per tal d'aconseguir els seus objectius, la principal estratègia del Baobab és oferir activitats per tal de que infants, joves, famílies i comunitat tinguin una primera experiència amb la metodologia de lleure educatiu de base comunitària.

Això ho fa principalment a través dels **Campaments Urbans**, una acció gratuïta que es du a terme durant el mes d'agost, en dos torns d'una quinzena, de dilluns a divendres de 10 a 16h. La metodologia de referència dels campaments és el treball per projectes, per tal de que els infants construeixin les activitats en funció dels seus interessos i motivacions.

També es considera fonamental que el projecte tingui una dimensió comunitària, que es veu reflectida en el fet de que les activitats es realitzen en medi obert proper i s'implica a les famílies i a altres actors i recursos de la comunitat.

Per altra banda, el catàleg de serveis del programa Baobab planteja altres **accions complementàries als Campaments Urbans**, entre les quals hi ha formació en monitoratge i educació comunitària, serveis d'orientació per la creació d'un espai i/o cau al barri i servei d'acompanyament, avaluació i recomanacions de recursos de lleure en clau d'educació comunitària.

Per tal de dur a terme aquestes activitats, el programa Baobab compta amb una sèrie de **recursos**, entre els quals destaca el seu equip de treball, que inclou la tècnica del servei d'acció territorial de l'IMEB, i dues persones tècniques del programa, cadascuna de les quals coordina el seu desplegament en tres dels sis barris d'actuació. A més, l'execució dels Campaments Urbans corre a càrrec de tres fundacions de lleure, les quals contracten un equip educatiu per a cada campament urbà, i s'encarreguen de la seva supervisió i coordinació amb l'IMEB.

El principal **producte resultant** d'aquestes accions és aconseguir atendre als infants del barri que d'altra manera no haguessin tingut accés a cap activitat de lleure. També és important que els infants puguin gaudir de les activitats i que tant ells com les seves famílies, les escoles i joves del barri tinguin una primera experiència en lleure comunitari.

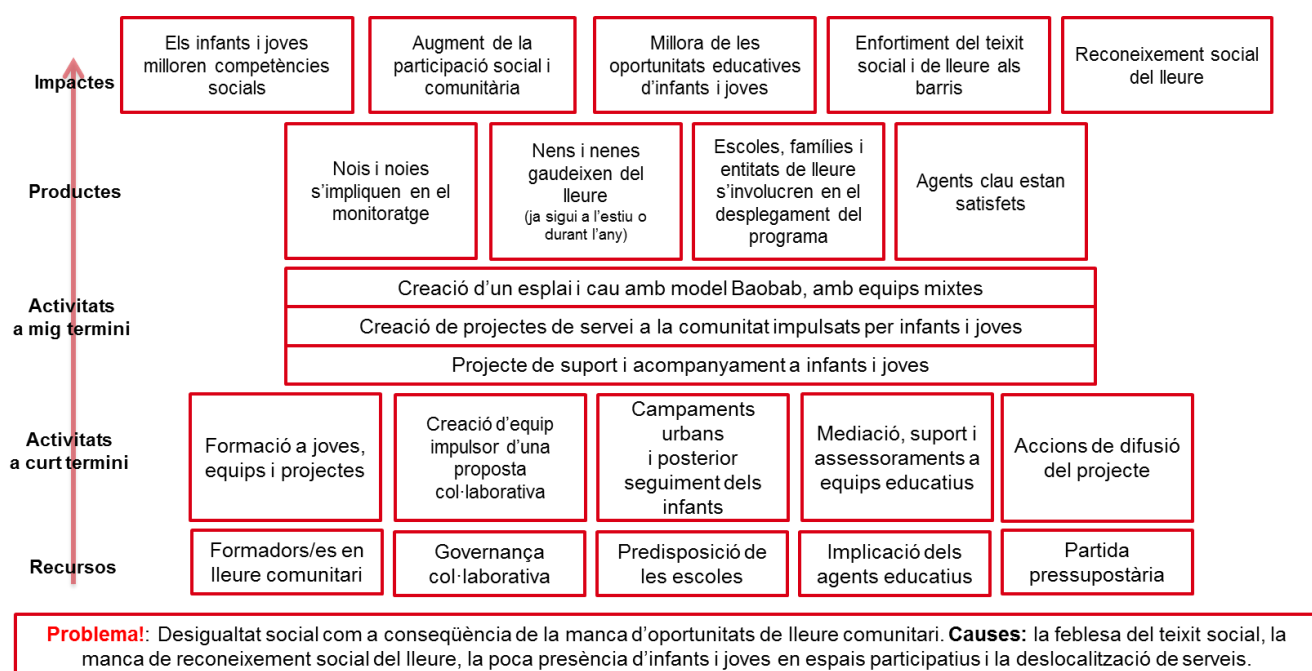
- **Quins objectius estratègics vol assolir el programa (impactes)?**

S'espera que com a conseqüència del Baobab augmenti la **participació social comunitària** i es produeixi un **enfortiment del teixit social** als barris, acompanyat d'un major **reconeixement social del lleure**. Tot això, a més, ha de facilitar la **consolidació d'una oferta de lleure** comunitari que garanteixi unes millors **oportunitats educatives** d'infants i joves. També és important destacar que s'espera que les activitats de lleure, tant les dutes a terme ara com les que sorgeixen com a conseqüència del programa Baobab, aconseguixin **millorar les competències** socials dels participants.

- **Per què se suposa que amb el que el programa fa assolirà els objectius (relació activitats-productes-impactes)?**

La principal hipòtesi de la teoria del canvi del projecte Baobab és que l'experiència dels Campaments Urbans aconseguirà despertar la curiositat d'infants, joves i famílies per participar en accions d'educació comunitària, ja sigui construint noves propostes de lleure o reforçant les ja existents. En el cas de barris on no existeix una oferta de lleure, això passaria per la creació de nous esplais i caus, mentre que en barris on ja existeix una oferta de lleure, caldria reforçar-la metodològicament i ampliar-la assegurant que arribi a la població diana definida, és a dir, a aquells infants que d'altra manera no tindrien accés a activitats de lleure educatiu.

Figura 2. Teoria del Canvi definida amb els responsables de l'IMEB



Font: Elaboració a partir de les entrevistes amb els responsables de l'IMEB

Aquesta teoria del canvi ens serveix com a punt de referència per plantejar preguntes d'avaluació, com veurem en els propers apartats, i per comparar i valorar els resultats de l'avaluació de la implementació del programa amb allò que era esperable des del punt de vista teòric.

3. PROGRAMA BAOBAB: UNA AVALUACIÓ DE LA IMPLEMENTACIÓ

El desplegament inicial del programa Baobab es va plantejar a mode de prova pilot. L'estratègia consistia en assajar les que havien de ser les primeres activitats concretes del programa, els Campaments Urbans, en un conjunt reduït de barris i escoles, i amb un nombre reduït de nens i nenes participants. Es tractava de començar el rodatge d'un programa nou i obtenir coneixement sobre aspectes clau de la seva implementació: implantació i relació del programa en el mapa d'actors i activitats del barri, mecanismes de comunicació i accés al programa, percepcions i interès per part d'agents clau del territori, accions plausibles i resultants (dins i fora de les escoles), etc. Aquests interrogants són emmarcables dins l'àmbit d'atenció d'allò que entenem com a avaluació de la implementació. Dos anys després del llançament del programa, aquest és l'exercici d'avaluació que hem dut a terme i que recull aquest informe.

Avaluar la implementació d'un programa: què vol dir?

De forma general, si volem donar resposta a aquest tipus d'interrogants, necessitem comptar amb exercicis que reportin com aquest ha estat implementat a la pràctica, en quina mesura el seu desenvolupament pràctic ha estat coherent amb les previsions del disseny original, de quina manera ha estat adaptat a les particularitats del diferent context concret on s'ha desplegat (Ivàlua, 2009). Nocions com "program fidelity/adherence/exposure", "quality of delivery", "participant responsiveness" o "implementation gap" són claus per a aquest tipus d'anàlisis (Meyers, Durlak, & Wandersman, 2012; Mowbray, Holter, Teague, & Bybee, 2003). Sigui com sigui, en el marc d'un programa com el Baobab i, més concretament, de les activitats dels Campaments Urbans, es tracta d'obtenir coneixement sobre elements com:

- **Recursos emprats:** personal tècnic, monitors, representants d'entitats i centres educatius, espais públics i privats, materials de suport, recolzament financer, etc.
- **Activitats desenvolupades:** sensibilització i complicitats amb agents del territori, formació de monitors, accions socioeducatives amb infants, etc.
- **Productes resultants:** nombre i tipus de reunions organitzades al territori, hores de formació i capacitació, dies i hores d'activitats dutes a terme a les escoles, nombre i tipus de sortides organitzades al barri, característiques dels participants i de la participació, etc.

Per tal d'obtenir aquest coneixement, l'avaluació de la implementació acostuma a combinar dues anàlisis complementàries:

- **Anàlisi quantitativa.** Aquesta aproximació s'empra per quantificar elements clau del desenvolupament del programa com el perfil sociodemogràfic dels participants, nivells i tipus de cobertura del programa, nivell de compleció de les activitats, grau de satisfacció dels participants, etc. Aquesta anàlisi es pot basar en l'explotació de les bases de dades pròpies del programa, enquestes específiques o registres administratius.

- **Anàlisi qualitativa.** Gràcies a aquest tipus d'anàlisi, podem copsar les experiències, percepcions, opinions i expectatives que mantenen els principals agents involucrats en el programa (responsables tècnics, gestors, participants...) sobre aspectes clau del seu disseny i desplegament: sentit d'oportunitat de les activitats, població diana i accés al programa, punts forts i punts febles de les activitats planificades i executades, opcions de millora, etc. Aquesta anàlisi acostuma a cobrir-se mitjançant el plantejament d'entrevistes, grups de discussió, observació directa o revisió documental.

L'avaluació de la implementació del Baobab: metodologia i fonts d'informació

Com detallem seguidament, l'avaluació de la implementació que presentem en aquest informe ha tingut en compte les dues aproximacions metodològiques acabades d'esbossar, la quantitativa i la qualitativa. Veurem, en tot cas, que el pes de l'avaluació recau sobretot en la informació recollida i analitzada mitjançant tècniques qualitatives.

L'objecte d'aquesta avaluació comprèn el desplegament del programa Baobab en el seu conjunt. Quan es tracti d'entrar al detall d'aquelles accions que han tingut una concreció més evident en el territori, passarem aleshores a parar atenció en la implementació de les activitats dels Campaments Urbans.

Anàlisi quantitativa

La informació treballada en aquest bloc fa principalment referència al desplegament de les activitats dels Campaments Urbans, en la seva edició 2016-2017. Aquesta informació prové de les memòries general i de barris elaborades pels responsables tècnics del programa. Per tant, a dia d'avui, no s'han generat dades quantitatives de caràcter primari per a l'avaluació de la implementació dels Campaments.

De forma molt resumida, les dades incloses en les memòries dels Campaments contenen informació sobre els següent punts:

- **Infants participants:** nombre de nens i nenes participants en els Campaments, segons característiques sociodemogràfiques (sexe, edat, barri i escola de referència, necessitats educatives), de participació (per torn i setmanes, accés via derivació de serveis socials) i implicació en altres activitats de lleure (enquesta específica).
- **Famílies involucrades:** nombre i procedència de les famílies dels infants participants.
- **Monitors/es:** nombre, sexe i territori de referència.
- **Altres actors implicats:** escoles, fundacions i federacions col·laboradores.
- **Execució d'activitats,** dins i fora de l'escola, i incidències diverses.

Anàlisi qualitativa

Amb el propòsit d'aproximar-nos al retrat de la posta en marxa i desenvolupament del programa, així com a les opinions que en tenen els principals actors involucrats, es van programar un seguit d'exercicis qualitatius de recollida d'informació. Els detalls d'aquests exercicis es recullen en la taula 1; bàsicament han consistit en:

- **Sessions de treball amb responsables del Baobab.** Al llarg del procés d'avaluació s'han programat tres sessions de treball amb responsables tècnics del programa Baobab (IMEB). Aquestes sessions tenien un doble objectiu: d'una banda, conèixer el plantejament de les diferents accions del programa, així com les valoracions que en fan les seves responsables més directes; d'altra banda, compartir les necessitats d'informació i exercicis de seguiment que requereix la seva avaluació. Les sessions van tenir lloc a les dependències de l'IMEB i d'Ivàlua.
- **Entrevistes semi-estructurades amb agents al territori.** Per tal de copsar la pluralitat de veus implicades en el programa, hem recollit les opinions d'una mostra d'informants il·lustrativa dels diversos perfils d'actors involucrats en les activitats als barris: serveis territorials (dinamització i intervenció comunitària), representants d'entitats als barris i directors/es de centres educatius. A banda del perfil de l'informant, la definició de la mostra de persones a entrevistar s'ha balancejat tenint en compte un criteri de distribució territorial (6 barris implicats). En total, s'han dut a terme 11 entrevistes, realitzades a la seu dels diferents actors representats.
- **Grup de discussió amb monitors/es.** Aquest va consistir en una sessió estructurada de debat, on hi van participar 6 monitors i monitores dels Campaments Urbans. Com s'ha esmentat amb anterioritat, les persones encarregades del monitoratge són responsables de planificar i dur a terme les activitats que formen part dels Campaments Urbans, dins i fora de les escoles. El grup de discussió va tenir lloc a l'IMEB.

Taula 1. Distribució i nombre d'exercicis qualitatius

Informants	Sessions de treball	Entrevistes	Grups de discussió
Responsables programa (IMEB)	3		
Serveis territorials		4	
Entitats barri		3	
Centres educatius		4	
Monitors/es			1
Total	3	11	1

- **Anàlisi documental.** S'ha dut a terme una anàlisi detallada del conjunt de documents i material bibliogràfic referit al programa, tant al seu marc general (projecte estratègic), com als Campaments Urbans (memòries generals, informes de valoració, reculls d'eines de gestió).

4. EL PROGRAMA BAOBAB: RESULTATS DE LA IMPLEMENTACIÓ

Interès del programa i sentit d'oportunitat

Ens fixem en aquest punt en les percepcions i opinions de les persones que han participat en les entrevistes, grups de discussió i sessions de treball a propòsit dels valors i motivació del programa Baobab.

Visions de la problemàtica i població diana: necessitats de partida

El projecte Baobab pretén incrementar l'oferta de recursos de lleure educatiu de base comunitària, com a resposta a diversos tipus de necessitat. Una de les necessitats a les que el programa ha provat de respondre primer i amb una major concreció és la manca de recursos de lleure per als infants que es queden al barri durant l'**agost**. Aquesta és una necessitat que genera molt de consens entre els diversos agents del territori i un objectiu molt valorat tant pels agents de l'àmbit socioeducatiu com pels actors veïnals i les famílies. Així, s'identifica que la població diana d'accions com els campaments d'estiu inclou tant els infants de famílies que treballen durant l'agost, com aquells que tenen una situació econòmica que no els permet fer vacances fora de la ciutat.

Però des dels agents més vinculats a serveis de caire educatiu, també es sosté que la **socialització d'aquests infants** es duu a terme en famílies sense les habilitats necessàries per acompanyar-los de manera positiva i en entorns veïnals poc afavoridors. Per aquest motiu, consideren necessari posar a l'abast d'aquests infants durant tot l'any espais des d'on es puguin treballar aspectes vinculats a la intel·ligència emocional i les competències socials, que se sumin a la tasca educativa que es fa a les escoles o en altres (insuficients) equipaments socioeducatius.

“Ens podem trobar (...) famílies que realment necessiten aquest recurs perquè les seves habilitats potser no són les adients per tenir 3,4 o 5 xavals tot el dia a casa” (tècnic de recurs municipal, Baró de Viver)

“És veritat que hi ha molts nens que quan surten d'aquí estan al parc. En un parc en el que es mouen tot tipus d'elements (...) És un barri que es caracteritza perquè hi ha molta violència verbal, i també física moltes vegades (...)” (direcció de centre educatiu, Baró de Viver)

Així, es troben a faltar no només recursos que ajudin als infants a adquirir totes aquestes competències transversals, sinó també **espais de relació comunitària**, que facilitin la

convivència i el coneixement mutu. Es detecta que tant entre infants com entre adults es mantenen patrons de relació de violència o bé es troben en dificultats de relació fruit del desconeixement intercultural.

“Nosotros trabajamos en comunidad, y parte de los conflictos que hay es simplemente porque no se saben relacionar (...) teniendo en cuenta, un poco la opinión del otro. Nos encontramos en situaciones, por ejemplo, reuniones de vecinos, en las que los vecinos y las vecinas están de acuerdo y se están peleando” (tècnic de recurs municipal, Verneda-La Pau).

“Aquí una realidad de las familias, que muchas son gitanas, paquistaneses, marroquines, de vegades la convivencia es complicada, sobretot en els adults. Un projecte que pugui treballar la identitat comuna i la vinculació i la xarxa, és preciós en aquest barri. Això ha sigut com un regal” (tècnic de recurs municipal, Besòs)

També es creu que cal treballar per a un millor coneixement entre infants i famílies d'escoles diferents. S'identifica desconfiança i desconeixement i, depenent del barri, aquesta desconfiança existiria entre famílies de diversos centres públics, entre les famílies del centre públic i les del centre concertat, o entre famílies dels centres del barri i aquelles que han escolaritzat els infants fora del barri.

Davant de tot plegat, els agents educatius estan d'acord en què **no hi ha prou recursos** que puguin donar resposta a aquestes necessitats. Les realitats són diverses depenent dels barris: mentre en alguns no hi ha pràcticament oferta de lleure educatiu, en d'altres sí que hi ha un cert teixit, tot i que es considera insuficient, ja que, per exemple, els esplais tenen llistes d'espera. D'altra banda, l'**impediment econòmic** també es considera un element que juga en contra, perquè fa que algunes famílies no puguin accedir als esplais.

“Perquè [el barri] té una mancança 100% de propostes, no té casal de joves, no té caus, esplais, no té organitzacions juvenils que funcionin, no té esports. Els nens i joves de Trinitat Nova quan tenen activitat educativa no lectiva, en la seva majoria la tenen fora del barri (...) El 80% dels nens i joves de Trinitat Nova estan escolaritzats fora del barri. Això configura un barri amb molt poca vida associativa, comunitària, de xarxa...” (director de centre educatiu).

“Una cosa que ens ha sorprès molt és que en molt poc temps hi havia moltes ofertes de lleure a l'estiu (...) i totes s'omplien (...) hi ha molta oferta però és que hi ha més demanda (...) proposes una nova cosa i s'omple” (tècnic municipal, Trinitat Vella).

També hi ha veus que alerten que els recursos existents **no es coneixen** suficientment. En relació amb això, la diagnosi feta des de la coordinació del programa ha detectat que els caus i esplais existents en els barris on s'està treballant **no acullen una població infantil representativa del territori**, sinó que solen aplegar un determinat perfil de població (i que poden coincidir amb la població escolaritzada als centres concertats, o els que ho estan fora del barri, etc.). S'explica que aquesta segregació es genera de manera “natural” i que sovint existeix una inconsciència total respecte aquesta realitat des dels propis recursos.

“Que se n’adonin de tot el que fem al barri, perquè moltes vegades no tenen ni idea ni els pares ni els nens de tots els projectes que hi ha, i sembla que no fem coses, però realment sí que estem fent moltes coses...” (monitor de lleure)

“Ara des del lleure associatiu ens arriben entitats que també treballen amb una tipologia determinada de persones, no es plantegen deixar de treballar amb una classe mitjana/alta, i aquest projecte ajuda a ampliar la mirada: ‘ostres, si anem de lleure associatiu, solidari, etc., potser que ampliem la mirada’” (Tècnic/a del programa Baobab)

“L’Esplai La Tortuga venia d’una tradició de la MIJAC força endogàmica, sempre atendien a les mateixes famílies. Que això no volia dir que de principis no fossin obertes (...) incorporen i integren a qualsevol perfil. Però com que la dinàmica... sempre les mateixes famílies... i amb aquest perfil també de monitors, i tal” (tècnic municipal, Trinitat Vella).

Visions del programa: sentit, reptes i objectius

Els diversos agents del territori estan d’acord en la necessitat d’incrementar els recursos i els espais des dels quals es dona resposta a les necessitats que s’han comentat en l’apartat anterior. Així, des dels centres educatius i altres serveis de tipus socioeducatiu es valora molt positivament que es vulguin posar en marxa iniciatives en espais no formals que afavoreixin el treball d’objectius i metodologies que ells ja aborden.

Tanmateix, si bé s’identifica un gran alineament pel que fa als objectius del programa, se n’assenyalen alguns punts crítics i es fan paleses diverses visions sobre l’adequació o la viabilitat d’alguns dels seus pilars bàsics.

Un programa obert i que proposa obertura

La majoria d’actors esmenten com a element positiu del programa el fet que es tracti d’una iniciativa oberta, que no vagi adreçada únicament a la població d’un determinat perfil o escolaritzada en uns determinats centres.

“El que m’inquietava més és que sí que hi ha moltes famílies que van a Serveis Socials, que estan connectades, que busquen suport i ajuda, però n’hi ha moltes que no. Jo penso que molts dels nens que estan en més risc són moltes d’aquestes famílies, que no es fan presents, que tu saps que els nens estan al carrer i que es fiquen en problemes” (direcció de centre educatiu, Baró de Viver).

En general, també es considera un fet positiu que el programa comporti l’obertura dels centres educatius en moments en els quals habitualment roman tancat i que es permeti que els infants i famílies que no hi estan escolaritzats també en gaudeixin. Tanmateix, hi ha alguns agents que creuen que el fet d’implicar un determinat centre educatiu en una acció emmarcada en el projecte Baobab ha d’implicar un benefici especial per les famílies usuàries del centre en qüestió.

“El centre ha d’atendre no només la seva secta, es planteja atendre un territori i no només una comunitat educativa. No forçosament, tan sols, s’ha de fer educació formal (...) necessitem dues coses, que el nostre entorn ens reconegui, que senti el nostre espai com a propi, i que els alumnes es sentin reconeguts, i per tant estiguin en un centre que els faci importants, i els situï en la realitat on estan, a part del seu bagatge” (direcció de centre educatiu, Trinitat Nova).

“Nosaltres com a escola evidentment vam posar una condició de que un percentatge d’aquestes places siguin d’aquí del Ramon Berenguer. Ja que nosaltres posàvem el centre, havíem treballat tot això, vam parlar amb Baobab i vam dir: mira, escolta’m, nosaltres tindriem aquesta prioritat (...)” (entitat de famílies, Trinitat Vella).

El repte de comptar amb joves voluntaris del barri i implicats al territori

Un dels objectius que es marca el programa és el d’aconseguir que siguin joves del propi barri els qui liderin les activitats de lleure que es duguin a terme. Els agents del territori estan d’acord en què és una fita molt positiva i que en altres programes similars no es té present. Tanmateix, els agents d’aquells barris on actualment no existeix oferta de lleure educatiu i on els infants i joves no coneixen aquesta mena d’entorns alerten que assolir-lo requerirà un temps llarg:

“Els monitors seria genial que fossin monitors del barri (...) jo crec que és una cosa que potser s’ha d’anar fent mica en mica (...) han de fer la formació, han de tenir una edat, han de voler fer-ho (...) però el que passa és que inicialment és molt difícil partir d’un equip de gent del barri (...) igual dels que assisteixen ara, aquests són els que després voldran formar part perquè ho hauran viscut. No pots formar part d’una cosa que no coneixes, que no t’interessa o que no va amb tu. Jo penso que això serà amb els anys” (direcció de centre educatiu, Baró de Viver).

A més, es planteja l’interrogant de si és viable aconseguir que alguns perfils de joves s’impliquin en activitats de lleure educatiu de manera voluntària, tenint en compte el tipus de trajectòries a l’edat adulta que solen tenir i les dificultats que implica el treball amb infants en situació de vulnerabilitat. Encara més, alguns agents sostenen que l’inconvenient no és únicament la inviabilitat d’aquest plantejament, sinó la necessitat d’executar els projectes d’intervenció socioeducativa comptant amb equips educatius professionals, i no voluntaris. En general, es constata més consens en la diagnosi que no pas en què la solució passi perquè els joves que liderin les accions de lleure siguin voluntaris i, de fet, alguns agents valoren molt positivament que la participació en el programa desencadeni, per a uns joves amb nivells baixos de formació, la vinculació de nou amb un itinerari formatiu i noves oportunitats laborals.

També s’alerta que, en aquells barris on hi viuen joves que es considera que poden ser voluntaris referents per als infants del seu territori, el repte és evitar la dinàmica existent segons la qual es vinculen a entitats d’altres barris més benestants i amb més tradició de participació i, en canvi, no ho fan en el seu propi. S’estaria apuntant, per tant, a la necessitat,

no només de capacitar els joves, sinó d'assegurar que hi hagi la voluntat i les condicions perquè aquests s'impliquin en el propi barri.

"En el cas de Trinitat Vella, el Baobab té una oportunitat perquè hi ha una iniciativa d'esplai, no? Si no, seria més complex, seria més difícil i potser seria més escèptic (...) el marc teòric és molt potent però no deixa de ser un marc teòric (...) a territoris com la Verneda, Besòs, que mai han sigut un barri amb l'imaginari que tenim de comunitat, de relacions de proximitat (...) ho veig difícil" (tècnic municipal, Trinitat Vella).

Un sol programa per a territoris diversos

El plantejament del programa parteix de la diversitat existent als barris, però posa el focus en la necessitat d'enfortir el lleure educatiu per a donar resposta a un conjunt de problemàtiques detectades. Concretament, la visió del programa és aconseguir que a tots els barris es disposi d'iniciatives d'educació en el lleure similars a les que duen a terme els esplais i caus als caps de setmana. Com vèiem ara, no tots els agents veuen clar si l'element de voluntariat és viable tenint en compte les circumstàncies dels joves als quals s'adrecen. La qüestió dels caps de setmana és una altra que es posa en dubte: alguns agents educatius expressen que calen espais diaris on es treballin l'educació emocional i la participació a la comunitat. D'alguna manera tot plegat fa referència a un repte més gran, el de l'adaptació al context.

"Si això és part de la resposta a un problema complex, és interessant; si això és un consumible, no serveix per a res. Per exemple, els caus és una bona idea; Baden-Powell s'inventa un bon producte, però lo interessant és el producte en si, o que dona resposta a una realitat? (...) Simplement hem de venir aquí i aplicar el mètode Baden-Powell? No, hem de parlar amb el territori, que tinguin elements per poder actuar, que donin resposta a necessitats aquí" (direcció de centre educatiu, Trinitat Vella).

En relació amb això, alguns dels agents dels barris on ja existeix alguna mena de recurs alerten que cal cercar la coherència entre el conjunt de l'oferta d'educació en el lleure existent. Hi ha el temor que els diversos serveis no acabin sent complementaris o bé que segueixin lògiques diferents que no afavoreixin l'aprofitament de tots els recursos.

El repte de la continuïtat

Una altra de les pors expressades per alguns dels agents entrevistats té a veure amb la durada del projecte. Consideren que aquest ha de poder funcionar durant un període de diversos anys abans de poder avaluar si s'obtenen resultats o no, tenint en compte l'abast dels objectius que es proposa, evitant caure en un plantejament de projecte "estrella" que ha de donar resposta a una situació molt complexa en molt poc temps. S'apunta a la necessitat de fer una programació amb una certa visió de futur i poder treballar amb continuïtat amb una cohort d'infants fins que esdevinguin joves.

"Podem fer un campament, però el mar de fons l'hem fet malament, el problema és que ens costa molt analitzar per què ho hem fet malament. Això té a veure amb propostes de ciutat, aquestes necessiten èxit immediat, i no poden fer una anàlisi en profunditat. Que

segur que el fan, amb un bon diagnòstic... però necessiten èxit immediat, i això és un desastre" (direcció de centre educatiu, Trinitat Nova).

L'aterratge als barris

El desplegament del projecte ha estat complex i s'ha produït de manera diferent segons el territori. Durant l'any 2016 es va dur a terme al barri de Trinitat Nova, del Baró de Viver i Besòs i durant el 2017 s'ha fet a Trinitat Vella, La Marina i La Verneda-La Pau.

L'estratègia ha estat fer conèixer el projecte, per una banda, als centres educatius públics, i per altra banda, a les taules i xarxes on s'agrupen els actors que treballen en l'àmbit de la infància, l'adolescència i la joventut de cada barri. Aquesta entrada s'ha fet de la mà d'altres actors (el cap de projecte del Pla de Barri corresponent, el tècnic de barri, etc.). Per la coordinació del programa, es valora com una dificultat que els centres educatius i la resta de serveis i actors rellevants des del punt de vista de la infància i la joventut no tinguin un espai de coordinació conjunt.

"El nostre somni seria en cada barri fer una trobada d'escoles, i parlar amb elles i els agents del barri. On hi fossin tots: mestres, educadors socials, etc. Hem d'anar de la mà, no té sentit que l'escola vagi per un costat i els altres per una altra. Això és una dificultat. L'escola ha de ser la porta d'entrada. Per què? Per què allà hi van tots els nens i les nenes, és una estratègia. Hem de treballar molt, molt, amb les escoles" (Tècnic/a del programa Baobab).

Aquesta aproximació "des de dalt" ha generat algunes resistències, especialment pel fet que la presentació del projecte incloïa una acció ja dissenyada i programada: la realització d'un campament urbà al cap d'uns quants mesos. Cal dir, però, que altres actors valoren positivament el tipus de treball amb el territori que s'ha dut a terme:

"És un projecte que depèn d'on aterra provoca diferents reaccions, des de 'ostres, ens ve donat i ens hagués agradat participar!' i, per tant, anem a ser crítics, en altres llocs 'ostres, què bé, és el que necessitàvem' o 'quina por', perquè surts fora de l'àrea de confort de fer les coses d'una determinada manera" (Tècnic/a del programa Baobab).

"Han comptat molt amb la nostra opinió; ells necessitaven saber quina realitat hi havia al barri per veure com encarar el projecte" (entitat d'educació en el lleure, La Marina).

La participació en les trobades de les xarxes i taules temàtiques s'ha considerat estratègica com a espai on fer-se veure i mostrar la implicació en l'àmbit educatiu al barri. Tanmateix, l'execució de les primeres passes del projecte (els Campaments Urbans) ha estat gestada de manera bilateral, en aliances amb actors específics (centres educatius, associacions de famílies d'alumnes, serveis juvenils, etc.).

Entre els centres educatius, la rebuda ha estat diversa, i els tècnics del programa vinculen la disposició a la implicació amb el projecte pedagògic que té el centre i l'experiència prèvia en iniciatives comunitàries. Part de les reticències que han expressat les escoles a l'hora de participar és la possible càrrega de feina per l'escola en l'execució dels Campaments Urbans, tot i que hi ha escoles que ho minimitzen.

Més enllà d'això, tots els actors, tant els centres educatius on s'han dut a terme els campaments com la coordinació del programa, coincideixen que els Campaments Urbans, almenys en la seva primera edició a cadascun dels barris, s'han dut a terme amb massa poc temps.

“Ha estat tot una miqueta precipitat. Jo vaig parlar amb el [tècnic del programa] de que al principi van venir com una apisonadora, pam-pam-pam (...) nosaltres som una escola, nosaltres ens dediquem a ensenyar, no a fer esplais ni a fer casals, ni a tot això, i semblava que havíem d'estar a disposició del Baobab (...) i tot era a última hora (...) Però bueno, és el primer cop, ho hem parlat, ens hem posat d'acord (...) i hem quedat en això, que l'any vinent s'ha de fer més aviat” (entitat de famílies, Trinitat Vella).

Val a dir que en aquells barris on el projecte Baobab ja duu dos anys en marxa, l'experiència dels agents en relació amb els Campaments Urbans ha estat molt més positiva, pel fet de tenir el bagatge de l'any anterior com per la previsió amb la qual s'ha pogut treballar la segona edició.

Un altre element que ha generat controvèrsia ha estat que la idea que la gratuïtat dels campaments podria arribar a estar en contradicció amb la no-gratuïtat d'altres serveis ja existents al barri.

Un cop aterrats al barri, es reconeixen dificultats per seguir treballant en xarxa amb la resta d'actors. Tant des de la coordinació del projecte com des d'alguns actors del territori, es considera que els dos tècnics del projecte no arriben a poder ser presents en la dinàmica de treball del barri com per poder avançar d'una manera adequada.

“A la referent els acotaria una mica el terreny. No pot ser que tinguem una referent que porti Baobab des de 3 o 4 barris (...) Organitzativament... li treus qualitat... va venir inclús en horari personal, per poder parlar amb nosaltres. Li faltaven hores. És a dir, si vols treballar en xarxa, vols fer un treball comunitari, un treball de qualitat, tenint en compte les particularitats...” (tècnic de recurs municipal, La Verneda i La Pau).

“A la gent li costa entendre que com a coordinadors tenim tres territoris, hi ha un total de sis, i si tu no hi ets, els territoris van fent. Hem de tenir aliats molt concrets que es fan des dels cafès més que des de les reunions perquè ens posin al dia de tot això” (Tècnic/a del programa Baobab).

Campaments Urbans: en què consisteixen, com s'organitzen (actors implicats i funcions), accés i perfils

Els Campaments Urbans són una activitat de lleure comunitari que es du a terme de dilluns a divendres de 10 a 16h durant el mes d'agost. En l'edició del 2017, la participació ha estat gratuïta i s'ha fet en dos torns d'una quinzena de dies. En cada barri s'han dut a terme en un centre escolar:

Taula 2. Campaments i centres escolars per districte

BARRI	CENTRE ESCOLAR	DISTRICTE
Verneda-La Pau	Escola els Horts	Sant Martí
Besòs-Maresme	Escola Prim	
Baró de Viver	Escola Baró de Viver	Sant Andreu
Trinitat Vella	Escola Ramon Berenguer III	
La Marina	Escola Seat	Sants-Montjuic
Trinitat Nova	Escola Sant Josep Oriol	Nou Barris

A continuació repassem les principals dimensions de la implementació dels Campaments Urbans.

Com s'organitzen: actors implicats i funcions

Els Campaments Urbans es realitzen per part d'equips educatius de fundacions de lleure, seguint la metodologia de treball per projectes i sota la coordinació de l'IMEB. En els següents apartats descrivim el rol de les fundacions, la composició dels equips grups de treball i la metodologia de treball seguida.

Estructura organitzativa dels campaments: IMEB, Fundacions i equips educatius

Una de les estratègies claus del programa Baobab és treballar amb el Consell de la Joventut de Barcelona, el qual coordina i representa les principals entitats juvenils i de lleure associatiu de la ciutat. A partir d'aquest, l'IMEB ha establert contacte amb diferents Federacions Educatives de la ciutat, algunes de les quals van decidir col·laborar en els Campaments Urbans. Tanmateix, finalment s'ha optat per adjudicar la gestió administrativa dels Campaments Urbans a les fundacions referents d'algunes d'aquestes federacions.

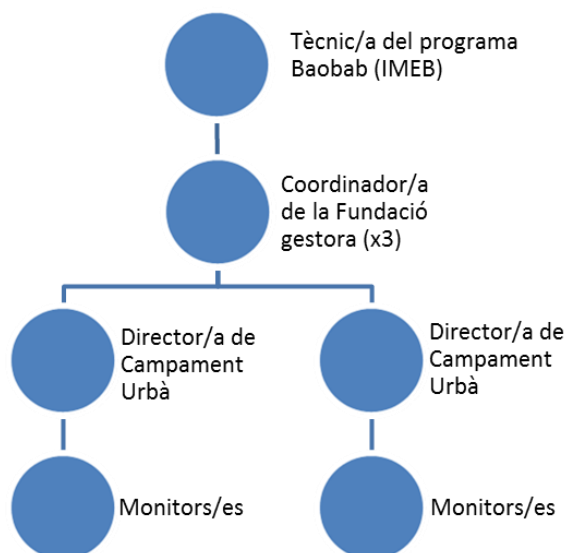
- 1. Fundació Josep Carol:** La Verneda-La Pau i Baró de Viver.
- 2. Fundació Pere Tarrés:** Besòs-Maresme i La Marina.
- 3. Fundació Catalana de l'Esplai:** Trinitat Vella i Trinitat Nova.

La tria d'aquestes fundacions s'ha basat en criteris de qualitat de les seves propostes i similitud metodològica amb la filosofia de lleure del programa Baobab. La distribució dels barris entre les tres fundacions s'ha fet tenint en compte la seva presència territorial, intentant assignar a cada fundació barris en els que ja hi té presència.

Per dur a terme el seu encàrrec cadascuna d'aquestes fundacions ha comptat amb un equip de monitors i un director o directora per cada campament, i amb un coordinador o coordinadora

amb la funció de supervisar els equips, la metodologia de treball i donar resposta a possibles incidències, fent d'enllaç amb els tècnics de l'IMEB.

Figura 3. Estructura organitzativa dels Campaments Urbans



Font: Elaboració a partir de les entrevistes amb els responsables de l'IMEB

La inclusió d'aquesta figura de coordinació per part de les fundacions representa una novetat respecte l'edició de l'any anterior del programa, i tenia per objectiu assegurar que cada campament funcionés autònomament sense necessitar el suport constant de l'IMEB, més enllà de qüestions puntuals. A la pràctica, dues de les tres fundacions, no van contractar a ningú per exercir el rol de coordinació requerit, comproment-se a que una persona de la pròpia fundació exerciria les funcions. Tanmateix, tant els tècnics de l'IMEB, com els equips de monitors perceben que la presència d'una persona exercint aquest rol ha estat més aviat escassa en comparació amb les hores pressupostades. En alguns casos l'equip de monitors pràcticament no han tingut contacte amb aquesta persona, i s'ha comunicat directament amb els tècnics de l'IMEB.

Al mateix temps, la coordinació entre els tècnics de l'IMEB, la fundació corresponent i l'equip de cada campament ha estat complexa, arribant a generar-se situacions de certa confusió, com seria el fet que els equips educatius acabessin interlocutant directament amb els tècnics del programa Baobab, prescindint del coordinador de la fundació, que es transmetien instruccions contradictòries o incompletes o que la presa de decisions sobre la programació d'activitats s'acabava demorant degut a la participació de massa persones.

"... yo creo que el papel de referente lo tuvimos complicado, cuando había alguna cosa que queríamos mover, nosotros nos quejamos a nuestra Directora, ella a la Coordinadora, ésta a la que tenía por encima, de la Pere Tarrés. Éste iba a hablar con la [tècnica del programa Baobab] ... entonces cuando volvía a nosotros ya habían pasado

tres o cuatro días... ya no me sirve, habían pasado los días que tengo (...) para decidir si puedo mover esto de fecha o no” (monitor/a)

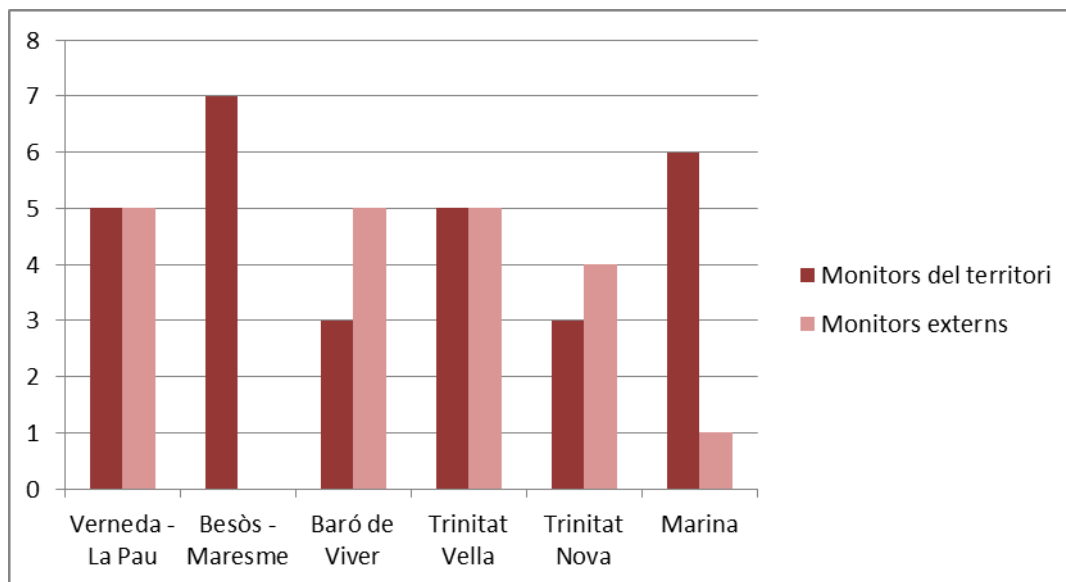
La composició dels equips educatius: entre l'experiència i l'arrelament

Els equips estaven formats per un mínim de 5 monitors i un director, garantint d'aquesta manera una ràtio 1/8 d'infant per monitor. A la pràctica, tots els campaments, a excepció del de la Marina, van tenir més monitors com a conseqüència de la presència de monitors de pràctiques. A més, es va comptar amb vetlladors per infants amb Necessitats Especials en els casos requerits, que van ser 10.

Els equips educatius volien recollir una combinació entre aquells joves que tenen un bagatge important en el món del lleure, però que no són del barri on es realitzen els campaments, amb joves del barri que, en alguns casos poden tenir experiència en el lleure mentre que en d'altres han fet el curs de monitor però no han tingut cap experiència laboral.

Aquesta combinació s'ha aconseguit mitjançant la contractació de joves que ja venien treballant amb les fundacions, i d'altres als que s'ha aconseguit involucrar a través del contacte dels tècnics del programa amb xarxes del territori o directament amb esplais i caus presents al barri. El campament de Besòs-Maresme, amb un equip format exclusivament per monitors del barri, va ser l'excepció, ja que es va considerar que el barri tenia prou joves amb experiència suficient. Per contra, a Baró de Viver es van haver d'agafar monitors de barris del voltant, degut a la manca de monitors al barri.

Gràfic 1. Procedència dels monitors segons els barris



Font: Memòries dels Campaments Urbans 2017. IMEB.

En general es recull una bona valoració de la combinació de perfil de monitors, ja que mentre el monitor extern al barri pot portar un treball pedagògic previ i vocació pel lleure, el monitor

de territori té més similituds amb els infants i facilitat per interactuar amb ells i les seves família.

Durant el treball de camp s'han recollit experiències que posen en valor la proximitat i el coneixement que aporten els monitors del territori en comparació als externs, els quals es poden trobar en certes dificultats per entendre un context que desconeixen.

“Son cosas que els estranyava, que per mi és la meva realitat, perquè ho porto vivint des de sempre, i és com estar educant una persona que ve de fora, i alhora estar educant els pares, els veïns i els nens, o sigui tinc més feina de lo que havia de tenir en principi” (Monitor/a)

“Nosaltres aquest any ho hem notat molt, l'any passat la meitat de la plantilla, inclús la directora era totalment externa al barri, és més, venien d'escoles totalment diferents a les que venien els nostres infants, i aquest any venien d'escoles del barri, i es notava moltíssim la diferència, inclús les idees que se t'acudeixen, són idees que sí que pots portar a terme... La directora de l'any anterior va agafar el mapa i va dir, volem anar aquí, aquí i aquí, i nosaltres ens miràvem i dèiem, 'ni t'ho pensis, és de bojós anar a qualsevol d'aquests puestos'.” (Monitor/a)

“Jo perquè estic acostumada a treballar al meu barri, bé, al meu entorn. Conec força bé les circumstàncies que viuen la gent, i pués tinc un punt de vista molt proper. Crec que encaixo bastant en aquest tipus d'ambient (...)” (Monitor/a)

En qualsevol cas, la valoració global que es recull sobre la composició dels equips de monitors és bona, destacant la idea de la complementarietat entre l'experiència i el coneixement metodològic i l'arrelament al territori, així com la necessitat de realitzar esforços per integrar ambdues parts.

“Yo pediría que (...) hubiese integración de monitores, que no viniesen con una visión de 'yo soy integrador social y vengo de un barrio que está medio okey, súper movilizado, activo, y vengo con una visión súper crítica', porque llega aquí y es como en plan, se te caen un montón de esquemas... integrar este tipo de monitores que son necesarios, con gente normal, pero lo que es normal para estos barrios” (Tècnic/a municipal)

Canals d'accés al programa i vies de captació

La via principal d'accés al programa són les escoles. Si bé en l'edició de 2016 es va decidir posar el focus en una única escola de cada barri, l'any 2017 l'objectiu ha estat obrir-ho a totes les públiques, i en alguns barris també a concertades (Baró de Viver i la Marina). Així, al llarg del curs, els tècnics de Baobab han mantingut reunions amb les escoles dels barris on es desplega el programa per donar-los a conèixer els campaments. Excepte ocasions puntuals en què s'ha aconseguit presentar el projecte davant de diferents escoles a la vegada, en la majoria dels casos el contacte ha estat bilateral, la qual cosa implica un treball intens i de certa complexitat. Tanmateix, l'estratègia de l'IMEB d'anar de la mà de les escoles és clara.

Així, les escoles han estat les encarregades d'explicar a les famílies la possibilitat de participar als Campaments Urbans, i d'anar-los informant sobre com calia fer la inscripció i quins eren els terminis.

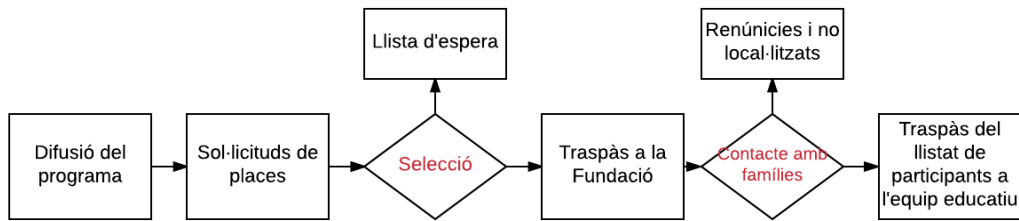
Inicialment, es van considerar diferents opcions sobre com caldria gestionar les sol·licituds de plaça i la selecció dels participants, tanmateix al final es va optar perquè fossin les escoles on es realitzarien els campaments, amb el suport de l'IMEB, les qui gestionessin les sol·licituds i la selecció dels participants, assegurant abans un cert nombre de places per derivacions de Serveis Socials. Com a conseqüència, mentre en alguns barris es va decidir conformar la llista de participants a través de derivacions, en d'altres es van obrir inscripcions perquè s'hi apuntessin totes les famílies que hi tinguessin interès, i en alguns casos es van combinar ambdues vies. Pel que fa a la selecció dels participants, cada centre va establir els seus propis criteris i condicions, com podria ser la reserva d'un determinat nombre de places pels seus propis alumnes. En tot cas, els criteris no han estat clarament establerts ni uniformes entre els diferents campaments.

Apart de les escoles, també s'ha comptat amb els referents dels Centres de Serveis Socials, oferint-los poder derivar un nombre limitat de places per a cada campament urbà, i en aquells Campaments Urbans on un cop finalitzat el procés d'inscripció van haver-hi places vacants, es va oferir als CSS pertinents que obrissin places segons valoració professional.

Jo participava en la preselecció de les famílies, feia com de filtre. A mi m'arribava la oferta, tantes places i els criteris són les famílies que ho necessiten més, famílies vinculades amb serveis socials, això com a prioritari. Jo d'aquestes famílies veig les que tenen més prioritat i dic, mira, tinc 20 famílies susceptible de fer servir aquest servei. Les truco i les informo que hi ha aquesta possibilitat i les que els interessa venen aquí i fan la inscripció amb la gent de Baobab. (Director/a d'Escola)

Aquest procés d'inscripció es va fer durant el mes de juny, i un cop finalitzat es va traspasar la informació a la cadascuna de les fundacions encarregades de la gestió dels campaments. La idea era que aquestes contactessin amb les famílies seleccionades. Tot i així, degut a la distància temporal entre el moment de la inscripció per part de les famílies i el moment de ser contactades, algunes s'havien oblidat del programa o havien perdut l'interès. Així mateix, es van produir algunes dificultats per localitzar altres famílies. En qualsevol cas, les fundacions gestores van realitzar una reunió entre les famílies i els equips educatius, i els va demanar que omplissin de nou el formulari d'inscripció. Aquest fet es deu a que les fundacions compten amb el seu propi sistema d'inscripcions i registres, més protocol·litzat que el que van fer servir l'IMEB i les escoles. Finalment, cada fundació va traspasar el llistat de participants a l'equip educatiu de cada campament. Com ja hem comentat en apartats anteriors, en alguns casos aquesta recepció no es va produir fins el dia d'inici dels campaments.

Figura 4. Esquema del procés de captació de participants

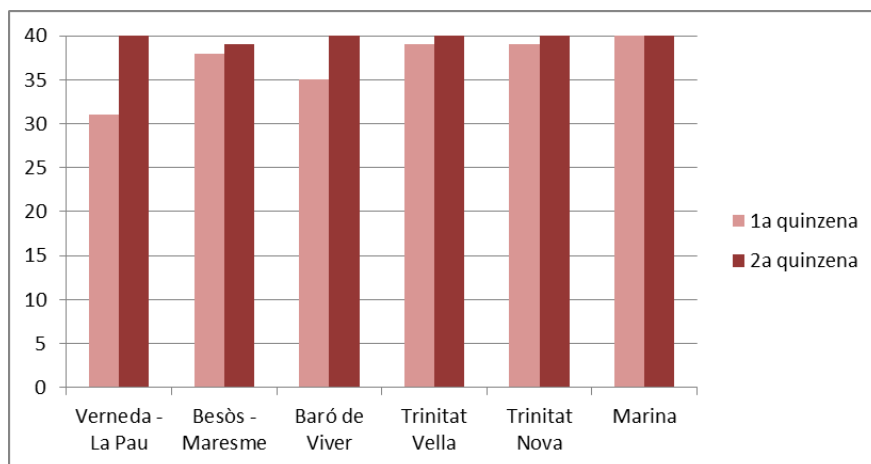


Font: Elaboració a partir de les entrevistes amb els responsables de l'IMEB

Aquest procés compta amb punts febles importants. Alguns d'ells són: el procés s'inicia durant el mes de juny, quan les escoles es troben en un dels moments de majors càrregues de feina de l'any, la informació es registra i gestiona en paper, afegint dificultat al seu traspàs entre actors, i la forma d'inscripció i els criteris d'accés són únics a cada lloc, fent la gestió global més complexa. De resultes, la lentitud en el traspàs de la informació entre escoles, l'IMEB i les fundacions, acaba provocant que els equips educatius no acabin rebent fins al darrer moment el llistat de participants i que algunes places no quedin cobertes.

Tenint en compte les 40 places ofertes per cada barri i quinzena, hi havia 480 places disponibles, de les quals es van acabar cobrint 421. Cal destacar que la demanda expressada no ho ha estat uniforme entre els diferents barris, de manera que mentre alguns pràcticament han cobert totes les places en les dues quinzenes i han tingut llista d'espera, en d'altres han quedat algunes places no cobertes i alguns infants han pogut ser atesos durant les dues quinzenes del campament.

Gràfic 2. Distribució de places per quinzenes



Font: Memòries dels Campaments Urbans 2017. IMEB.

Per altra banda, durant els campaments va haver-hi alguns problemes d'assistència, per la qual cosa es va donar de baixa a diversos participants i es van oferir les places a famílies que inicialment havien quedat fora.

“Teníem com a pauta que si durant tres dies no venia, automàticament es donava de baixa (si no hi havia justificació). Vam agafar molts més nens precisament per això” (Monitor/a)

“En la segunda quincena tuvimos que llamar a niños de la primera, porque no había lista de espera” (Monitor/a)

Preparació dels equips i formació

Es va contractar als monitors i directors una setmana abans de l'inici dels Campaments Urbans amb l'objectiu de donar-los una formació i que dediquessin temps a la preparació dels campaments. Aquesta setmana de preparació representa una novetat respecte la primera edició dels Campaments Urbans, i incloïa 10 hores de formació, organitzada per l'IMEB, i 10 hores d'activitats organitzades per la fundació corresponent.

En el cas de la formació organitzada per l'IMEB, l'objectiu era treballar alguns dels aspectes nuclears del programa Baobab. Es tracta, principalment, de la metodologia de treball per projectes i la dimensió comunitària del lleure, qüestions que es considera que les fundacions gestores no solen incorporar com a part de la seva metodologia i que els monitors tampoc porten interioritzades.

“Treballen moltes coses, però aquest tema, de com treballem amb la comunitat, com generem identitat, com ens obrim al barri, la porositat... no, i fins i tot entre federacions que coneixem de prop. Treballen molt bé altres temes, però aquest... ens diuen, ‘ostres això no ens ho havíem plantejat mai, què interessant!’” (Tècnic/a del programa Baobab)

Per part de l'IMEB es van organitzar les següents formacions:

- **Resolució de conflictes i creativitat**, des d'un punt de vista conceptual, amb l'objectiu de “remoure els monitors” i fer reflexionar. La va realitzar l'Escola de Cultura de Pau.
- **Marxa exploratòria a cada barri**, per tal de mostrar els recursos existents al barri als monitors. Es va fer amb agents dels propis barris.
- **Formació en Treball per Projectes i Acció Comunitària**, per transmetre la filosofia i les idees principals del projecte. La van realitzar els tècnics del programa, separatament per a l'equip de cada campament urbà.

Si bé es recullen valoracions positives del fet d'incloure unes hores de formació abans de l'inici dels campaments, sorgeixen visions contraposades sobre l'adequació dels seus continguts i s'evidencien certes dificultats en la implementació.

Visions contraposades sobre els continguts de la formació

Pel que fa als continguts, mentre que tècnics i responsables de l'IMEB consideren que és necessari "remoure" i fer que els monitors "es qüestionin coses", les fundacions i els equips de monitors expressen, tant en les entrevistes com en les memòries de les activitats, la demanda d'una formació més pràctica i orientada a la preparació dels Campaments Urbans que estan a punt de començar.

"A nosaltres sí que ens agradava més la idea de intentar remoure, que no la de fer casos concrets, perquè al territori cada cas és particular i, per tant, no ho vèiem. La veritat és que va estar molt bé, a nosaltres ens va agradar (...) Per nosaltres sí que lo útil és que ens facin qüestionar coses, no que ens donin eines tan concretes" (Tècnic/a del programa Baobab)

"(...) yo me imaginaba algo más, resolución de problemas (...) cosas que me puedo encontrar... porque después me encontré cada marrón en mi colegio, que yo no sabía, me veo que soy la última mierda de toda esta escalera, y me estoy encontrado directamente con el problema, y no tengo ni idea de qué hacer ni cómo solucionar este problema, porque se me va de las manos..." (Monitor/a)

"Molt poc temps per preparar-ho (...) hicimos una pequeña formación, i pluja d'idees... pero a la hora de la práctica, cuando empezamos a trabajar no teníamos nada, un montón de tiempo reuniéndonos y haciendo cosas que no servían. (...) Yo considero que tendríamos que tener un tiempo de preparación pero realista, en el colegio. No hace falta que me vaya a la sede de la fundación para conocer a los demás, porque al final no es práctico. Para que esto salga bien nos tendrían que contratar antes y en el sitio." (Monitor/a)

Així, tal com es desprèn d'aquests testimonis, mentre que des de l'IMEB es veu la necessitat de transmetre el projecte i la seva forma de treballar, els monitors posen l'èmfasi en la utilitat pràctica i tangible de la formació, prioritzant el treball al barri amb l'equip del campament. Aprofundint en aquesta idea de buscar allò més aplicable, els monitors descriuen situacions concretes relacionades amb problemàtiques socials o situacions de conflicte davant les quals consideren que els cal un coneixement sobre com procedir o disposar d'eines i recursos de suport.

Dificultats organitzatives en els preparatius dels campaments

Més enllà dels continguts de la formació, la idea era que els equips educatius disposessin de prou temps per preparar "el fil conductor" dels campaments. A la pràctica, cada Fundació es va organitzar "com va poder". Així, mentre Fundesplai va treballar durant el cap de setmana previ a l'inici dels campaments, la Fundació Pere Tarrés va anar buscant espais durant la setmana anterior, i la Fundació Josep Carol ho va acabar fent durant la primera setmana dels campaments.

A través de les entrevistes realitzades es detecten situacions que han dificultat la preparació dels campaments, com seria el fet que alguns monitors i directors van ser contractats a darrera

hora, sense tenir temps abans d'assistir a la formació ni conèixer els seus companys. Així mateix, alguns equips no van assistir a la formació sobre treball per projectes i acció comunitària, i van haver de rebre-la durant les tardes de la primera setmana de campaments. Pel altra banda, els llistats de participants no van estar disponibles fins al darrer moment, i en alguns casos els monitors tampoc van accedir abans a l'escola.

*“Nos hicieron ir a oficinas, lejos para todos, para hacer una reunión y conocernos, y luego no teníamos acceso a la escuela hasta el mismo día que empieza el campamento.”
(Monitor/a)*

*“¿Qué vas a programar si no sabes nada...? no sabes qué grupo te ha tocado...”
(Monitor/a)*

“A la hora de hacer los equipos des de arriba, yo encontré que no estaba muy bien organizado la verdad, (...) hubo un monitor que no lo conocimos hasta el primer día del Baobab, y para nosotros como equipo lo encontramos muy agresivo, es como conocer una persona justo en el día que vamos a empezar la actividad” (Monitor/a)

“A nosaltres ens va passar amb la directora del campament... pasaron tres antes de empezar... entonces la reunión esta que haces antes (...) la hicimos sin directores y sin nada (...) y el primer día aparece la directora. Tú ya tomas unas decisiones como equipo, y una directora te dice: “mira esto no me interesa, no es lo que yo quiero” (Monitor/a)

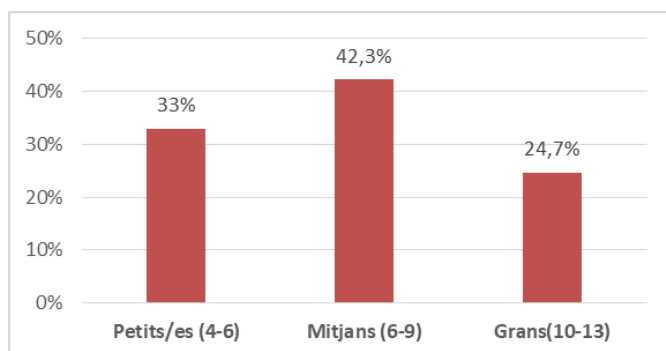
Com a conseqüència de les situacions que descriuen aquestes cites literals, els equips van haver de prendre decisions sobre la marxa el mateix dia d'inici dels campaments.

Característiques dels participants

Distribució dels participants per sexe i grups d'edat

Els Campaments Urbans van atendre a un total de 421 infants, 50,8% dels quals nens i 49,2% nenes. Si ens fixem en els participants per grups d'edat, predominen els infants d'entre 6 i 9 anys (42,3%), seguit dels més petits, d'entre 4 i 6 anys (33%) i en darrer lloc els més grans, d'entre 10 i 13 anys (24,7%).

Gràfic 3. Participants per grups d'edat



Font: Memòries dels Campaments Urbans 2017. IMEB.

Aquesta predominança del grup d'edat mitjana es repeteix a tots els barris excepte en el cas de Trinitat Vella i Trinitat Nova, on els més petits van ser el grup més nombrós (43,7% i 37,7% respectivament). Tanmateix, en alguns casos es va produir un canvi important en les proporcions dels grups d'edat entre la primera quinzena i la segona.

“... no estava equiparat la primera quinzena amb la segona. En la primera teníem quatre peques, en total, i en la segona en teníem 15.” (monitor/a)

Cal tenir en compte que l'edat no era un criteri en el procés de selecció de participants, però era rellevant de cara a conformar els equips de monitors, ja que les ràtios són més reduïdes pels més petits. A la pràctica, la diversitat d'edats es va abordar de formes diferents: mentre que alguns campaments van decidir separar els participants segons el grup d'edat, d'altres no ho van fer. Segons van reportar les fundacions, la diversitat d'edats no va facilitar crear grups que tenint en compte etapes evolutives.

La majoria de participants no participa en activitats de lleure durant l'any

Com hem vist en l'apartat sobre la teoria del canvi del programa, Baobab neix amb la voluntat de donar resposta a una situació de **desigualtat en les oportunitats educatives i de lleure comunitari d'infants i joves**, i defineix la seva població diana com els infants residents en barris d'acció prioritària a Barcelona i amb una manca d'oportunitats educatives de lleure.

Per tal de comprovar si el perfil dels participants es correspon amb la població diana, en els qüestionaris d'inscripció es preguntava a les famílies sobre la participació dels infants en activitats de lleure durant el mes de juliol i durant el curs. Mentre que un 54,9% indica que no va participar en cap activitat de lleure durant el juliol, un 68,1% no ho van fer durant tot el curs. A priori podria semblar que una proporció important dels participants ja tenen un contacte amb el lleure durant el curs, tot i així si ens referim a esports i esports descobrim que aquesta proporció és molt més petita, concretament només un 2,3% participa en algun esport o cau durant el curs (9 infants sobre 385 respostes obtingudes).

La majoria dels estudiants venen de l'escola on es realitza el campament

Malgrat que els participants venien de 34 escoles diferents, el 46,32% estaven escolaritzats a la mateixa escola on els campaments es realitzaven. Segons les memòries elaborades pel propi IMEB, aquest fet és atribuïble a què la majoria d'escoles base dels campaments han fet molta difusió de l'activitat, i les famílies de la pròpia escola se senten còmodes en un entorn de confiança on hi participen de manera habitual durant l'any.

Per altra banda, 66 dels participants van arribar derivats per Serveis Socials, representant un 15,6% del total, i un total de 10 infants tenien necessitats educatives especials (2,4% del total).

Hi ha una diversitat d'origens familiars

Pel que fa als orígens familiars dels participants, aquests se situen en 42 països diferents, sent Espanya l'origen majoritari, amb un 35,2% dels casos, seguit de Marroc, amb un 9,9% dels casos. Destaca el fet de que el conjunt de països llatinoamericans representen el 30,2% dels

orígens familiars, mentre que els països d'Europa de l'Est, incloent Rússia, representen un 8,5%. Una dada rellevant que no s'ha recollit és el nombre de famílies d'ètnia gitana.

Percepcions: presències i absències

Movent-nos cap al terreny de les percepcions, els agents entrevistats consideren que els infants atesos formen part de “*la realitat del barri*”, i que efectivament compleixen el perfil de necessitats descrit. Tanmateix, s'expressa cert desconeixement general de quins han estat els criteris emprats per seleccionar els participants, i fins i tot en alguns casos es qüestiona que s'estigui arribant a qui més ho necessita, ja sigui perquè la informació no arriba a tothom o perquè les escoles hagin decidit no prioritzar a aquests infants.

“Familias que realmente, tú las ves, las conoces, sabes que es súper importante que estén en el proyecto porque lo necesitan, y no se han enterado del proyecto. Los colegios han hecho lista cerrada: ‘a mí me interesa que mandes a estos que no llevan problemas’. Bueno, pero los otros son los que realmente lo necesitan. Es más, hicimos una salida antes de empezar el proyecto con (...) y decían, este va a mi clase, pero no va a venir al proyecto, porque el Director del colegio no les acepta, no quieren que venga” (monitor/a)

“els nens que venien sí que tenen mancances (...) clar, qualsevol en que vingui d'aquestes escoles, els va be. Però és veritat que alguns nens molt conflictius d'aquestes escoles se'ls va deixar com molt marginats. Un cole va obrir llistes, per ordre d'arribada, i l'altre va escollir els nens. Et diuen ‘és que són nens conflictius i et donaran l'estiu’” (monitor/a)

“A lo mejor las familias sí que se enteraron, pero dicen, ‘no me interesa, no me implico’, y habría que hacer algo para que se impliquen... informarles durante el curso o al final, que hay un casal en verano...” (monitor/a)

Metodologia de treball: treball per projectes i mirada comunitària

La metodologia de treball del programa Baobab és un dels seus trets distintius, i es basa en el treball per projectes i en la mirada comunitària.

Per treball per projectes s'entén que han de ser propis infants els que construeixen les activitats i el projecte de lleure en funció dels seus interessos i motivacions. Això implica que els Campaments Urbans no parteixen d'una programació d'activitats tancada, sinó que els equips educatius, a través de la participació dels infants, han d'anar entenent les seves necessitats i programant les activitats d'acord amb aquestes.

Es parteix de la idea de que les tres fundacions a qui s'encarrega la gestió dels Campaments Urbans són les que es troben més a prop de treballar amb aquesta metodologia. Tanmateix, l'equip de l'IMEB considera que el treball per projectes està encara poc integrat en la major part del lleure que ofereixen, i la seva implementació pot presentar reptes importants. En aquest sentit, hi ha qüestions clau, com la participació dels infants i la transmissió de la filosofia del programa als equips de monitors, que es considera que les tres fundacions gestores no han sabut abordar, malgrat que a priori semblaven ser-ne bones coneixedores i

estar-hi alineades. Això ha obligat als tècnics de l'IMEB a tenir un rol més actiu i, en ocasions, a rebaixar les expectatives metodològiques.

(...) els propis monitors ens ho explicaven (...) moltes vegades ens trucaven les direccions i ens preguntaven: 'però escolta, això ho voleu fer així? Com ho fem? Quins recursos tenim?' I nosaltres d'alguna manera ja està bé que puguem donar un suport en això, però en tant que s'està contractant una federació experta en educació en el lleure, entenem que són ells qui hauria de donar aquest suport (...) No només això, sinó que la informació que la fundació donava i la que nosaltres donàvem era diferent (...).
(Tècnic/a del programa Baobab)

"Hem trobat a faltar un suport més explícit a nivell metodològic. Perquè un dels objectius d'aquest any era també que els campaments funcionessin de manera més autònoma i ens hem trobat que teníem unes expectatives molt elevades en quant a contingut pedagògic que no s'ha acabat de complir." (Tècnic/a del programa Baobab)

Per altra banda, els monitors van rebre un dossier elaborat per l'IMEB amb els objectius generals dels Campaments Urbans, així com amb informació i instruccions de la fundació corresponent. La idea era que els equips tinguessin temps de fer seus aquests objectius durant la setmana prèvia als campaments. Es recull, per part dels monitors, la percepció que el programa tenia una ambició metodològica difícil d'assumir donada la seva durada i les problemàtiques dels infants participants.

"lo dividimos en edades, cada grupo tenía unos objetivos ya establecidos que nos venían dados, la idea era trabajar estos objetivos que no eran pocos. Para los pequeños, cada vez que habla alguien escuchar. Para los grandes, que tengan un sentido de justicia. En 15 días no da tiempo." (monitor/a)

"yo lo leía y decía, vale, necesito un año, seis meses, y esto no tiene nada que ver con el proyecto. Me dieron ideas, de todo lo que hace la Fundación, está en toda Barcelona y las cosas superguais que había conseguido, pero yo sé donde vivo y no me hace falta..."
(monitor/a)

"... la realidad de los niños es que pasan 40 minutos hasta que son capaces de estar callados más o menos, o enterarse (...) no me da tiempo, tengo que reducir los objetivos, ir por partes, primero que me escuchen, que sean capaces de salir a la plaza de en frente sin que se me vayan corriendo, sean unos salvajes... primero darle una rutina, algo que es básico para ellos, para convivir en esta sociedad en general, y después ya iremos a cambiar el barrio, hacerlo bonito, y a montar un parque precioso"
(monitor/a)

Així, alguns d'ells consideren que els infants partien de situacions en les quals calia treballar qüestions bàsiques, com seria saber escoltar i respectar els torns de paraules, i que malgrat que els objectius inicialment plantejats queden lluny de poder-se complir, es podien produir millores en aquest terreny.

La programació de les activitats

Tenint en compte la metodologia de treball per projectes, els Campaments Urbans no compten amb un programa d'activitats tancat, sinó que és quelcom que cal anar construint poc a poc, procurant que l'infant sigui el protagonista d'aquest procés. Així, els equips educatius partien d'un horari orientatiu a partir del qual podien pensar en quines activitats durien a terme.

Taula 3. Horari base dels Campaments Urbans

Horari	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres
10-10.15	Arribada	Arribada	Arribada	Arribada	Arribada
10.15-13	Activitat 1	Activitat 1	Activitat 1	Activitat 1	Activitat 1
13-14.45	Dinar	Dinar	Dinar	Dinar	Dinar
14.45-15.45	Activitat 2	Activitat 2	Activitat 2	Activitat 2	Activitat 2
15.45-16	Valoració	Valoració	Valoració	Valoració	Valoració
16	Sortida	Sortida	Sortida	Sortida	Sortida

Font: Memòries dels Campaments Urbans 2017. IMEB.

A partir d'aquest esquema, cada fundació programava una sortida setmanal i en 4 dels 6 campaments també s'hi afegia un matí de piscina. A més, l'IMEB va valorar incloure també un taller de circ, un taller de comunicació i una acció al barri amb la participació de les famílies, per a cada quinzena.

Com a conseqüència de la inclusió d'aquestes darreres activitats, l'horari ha estat força farcit, la qual cosa ha generat algunes dificultats per fer encaixar les diferents activitats i ha reduït el temps disponible per treballar en activitats que sorgissin dels infants. A més, com hem comentat en apartats anteriors, a aquesta situació cal afegir que els canals de comunicació entre els equips educatius de cada campament, les fundacions i l'IMEB no han estat del tot clars.

"me faltó la organización desde arriba, que no tuviera como un modelo ya establecido durante cada 15 días porque nos encontramos que preparamos una semana entera, pensando actividades, talleres, y la tuvimos que desmontar totalmente, porque nos encontramos con el taller audiovisual, el taller de circo... y esto se debería de avisar antes!" (monitor/a)

"...desde arriba se nos pidió que colgáramos un horario base, pare que los niños vieran los huecos que les quedaban, no fuimos capaces, porque cada día íbamos cambiando cosas. No les das a ellos esa continuidad, esa necesidad de saber qué va a pasar." (monitor/a)

"Aquest any nosaltres fem autocrítica en el sentit de que no només tenien en aquest poc temps sortides, que si piscina, també tenien taller de circ, també tenien taller d'audiovisual, hi havia la festa final, clar, moltes coses, que al final és normal que no

puguin fer aquest treball com voldrien. Si a sobre que només tenen 15 dies, de temps real amb els infants han tingut, d'aquests 10, 5... clar, què podem fer?" (Tècnic/a del programa Baobab)

Mirada comunitària i participació de les famílies

L'altre idea fonamental del programa Baobab és la mirada comunitària, la qual passa pel treball en xarxa i el reconeixement de la comunitat com a espai d'aprenentatge. Això, es pot veure reflectit en el fet de que les activitats dels campaments es realitzin a l'espai públic, fora de l'escola, i en la participació del teixit social i les famílies.

A la pràctica, aquesta concepció de com ha de ser el lleure xoca en bona mesura amb el fet de que a l'agost, quan es realitzen els Campaments Urbans, part dels recursos municipals estan tancats i part dels veïns i del teixit social de vacances. Aquest fet dificulta poder treballar amb una mirada comunitària. Tanmateix, els monitors del barri acaben sent un recurs valuós gràcies al seu coneixement i implicació amb l'entorn, i la facilitat per moure-s'hi.

"Si el grup de tabalers no hi és però tenim un contacte i 'va, aquest dia vine...' Però també hem tingut molt poc temps per fer-ho i al final clar ha xocat molt. És també molta impotència no només per (...) i per mi, sinó també pels equips que els hi estem demanant algunes coses que després els hi costa fer (...) Una de les altres tasques nosaltres com a coordinadors durant tot l'any és també poder-nos assegurar que a l'agost tindrem recursos del territori" (Tècnic/a del programa Baobab)

"...y era trabajo pa' nosotros también, 'vale, haz cosas', pero yo salgo de trabajar a las 5, o a las 6, porque salíamos a las 6 o más tarde, y 'ay que tengo que preparar un proyecto, voy corriendo al mercado a ver si la señora me puede hablar, o tengo que ir a la comisaría de Nou Barris, para ver si pueden venir...' o sea, soy yo quién está preparando todas las actividades, no vienen dadas, lo preparamos nosotros. Entre el tiempo que estás en el casal con los niños, las reuniones de equipo, más el irte tú a preparar la gincana, te pasas las 24 horas trabajando, aunque no estés dentro del colegio." (monitor/a)

Per altra banda, la participació de les famílies és també una peça clau en la proposta de lleure del programa Baobab. El punt de partida, des de la perspectiva de l'IMEB, és que moltes famílies desconeixen què és un esplai o un cau, ja que no han tingut cap experiència en el món del lleure. Així, l'objectiu dels campaments és que coneguin què pot aportar el lleure a la vida dels seus fills, i decideixin participar-hi. Per aconseguir-ho es busca la proximitat i la generació de confiança a través de petites accions, com reunions prèvies a l'inici dels campaments perquè les famílies i l'equip de monitors es coneguin, o incentivar que quan porten els fills al campament no es quedin a la porta de l'escola, sinó que puguin passar i estar amb els infants i monitors durant la primera mitja hora.

"Hicimos una reunión de padres (...) nos presentamos y tal, y les ayudamos a hacer las prescripciones. Muchos no sabían escribir, no entendían lo que ponía, ni en castellano ni en catalán... esto te crea un vínculo... en seguida venían a buscarnos... esto fue muy positivo, les dios mucha confianza, y muy agradecidos la verdad." (monitor/a)

Al mateix temps, alguns campaments van incloure diverses activitats en les quals es convidava a les famílies a participar-hi, com podria ser un taller de cuina, manualitats o ball, i al final de cada quinzena tots els campaments organitzaven una acció al barri amb la participació de les famílies. Un exemple d'aquestes accions seria el cas de la primera quinzena del campament de Baró de Viver, en què es van organitzar representacions teatrals a la plaça del Centre Cívic, es va fer una crítica a diferents aspectes del barri que els infants creien que es podien canviar, i posteriorment es va fer un dinar preparat per les famílies. Aquest tipus d'accions es van dur a terme a tots els barris i van ser ben valorades tant per monitors com pels diferents recursos del territori.

“va venir la família, em vaig quedar amb la boca oberta, va venir molta família molta diversitat... va estar genial, ho vaig veure molt integrat. Les famílies van entendre el seu paper, van jugar amb els infants i monitors, els monitors molt pròxims, i molt bé...”
(tècnic/a municipal)

“Familias marroquíes o pakistanís, que son más difíciles, tal vez las madres, de implicarse en las actividades, y estás consiguiendo que empiecen a estar, que hagamos una comida popular y que vengan y se sienten a comer, al lado de una familia gitana, que parecerá una tontería, pero a nuestro barrio vinieron los de Servicios Sociales y decían es la primera vez en 40 años que hay dos familias tan distintas en una misma mesa comiendo la misma comida (...) esto no había pasado en nuestro barrio.”
(monitor/a)

En el marc d'aquestes activitats, en alguns casos es van realitzar dinàmiques de valoració dels campaments per part de les famílies. Tot i així, aquesta informació no s'ha recollit de forma sistemàtica per part dels equips educatius i les fundacions, malgrat que l'IMEB els va posar a disposició un protocol sobre com fer-ho.

Globalment, els actors implicats, valoren positivament la participació de les famílies, i ho entenen com un repte de canvi cultural a mig i llarg termini, que va més enllà dels Campaments Urbans.

“En algunes escoles costa el vincle amb les famílies, i que nosaltres treballem amb elles ajuda que al Setembre les famílies segueixin participant. És generar cultura, i és molt lent. Pluja fina.” (Tècnic/a del programa Baobab)

“Perquè l'infant pugui anar al baobab implica que la família hagi de participar, i això realment, jo ho vaig veure, aquesta participació. Al 100% no, perquè un projecte de primer any costa, però també costa que les famílies participin veïnalment, en el barri... partim d'una base que potser altres barris... per exemple el Besòs, hi ha un cúmul de projectes i de serveis i de professionals que treballen al carrer, estan molt més habituats...” (tècnic/a municipal)

Més enllà dels Campaments Urbans: altres accions del projecte

Tenint com a referència l'esquema d'acció que es planteja el projecte Baobab, podríem dir que el projecte, més enllà de l'estat d'implantació a cada barri, es troba a la fase 1, corresponent a la **creació d'aliances i col·laboració amb agents clau del territori**.

Fins ara, en aquest informe, hem parlat de l'**aterratge als barris**, així com d'una de les activitats previstes en el catàleg de serveis del projecte, els **Campaments Urbans**, que s'han entès com una part clau de l'estratègia de desplegament del projecte als barris. Aquests dos grans tipus d'activitat defineixen pràcticament tota la part executada del projecte fins a data d'avui i han ocupat la major part de dedicació dels tècnics dedicats al projecte.

A partir d'aquí, el disseny del programa preveu que en aquells barris on ja existeix un teixit d'educació en el lleure es faci una tasca tant de donar a conèixer els recursos existents entre els actors rellevants (centres educatius, altres equipaments infantils i juvenils, famílies...) com d'enfortiment d'aquestes entitats. Per altra banda, en aquells barris on no existeix aquest teixit, la prioritat és facilitar la seva gestació.

En el moment de realització de les entrevistes i sessions de treball que nodreixen aquesta avaluació, no s'havia treballat cap estratègia de continuïtat del projecte a la major part de barris. L'objectiu era fer sessions de retorn de com havien anat els campaments a cada barri, en les quals participessin els diversos agents rellevants, i aprofitar aquestes trobades per començar a dissenyar possibles accions de continuïtat.

Generació d'aliances estables

Tot i que no s'han dut a terme altres accions de manera sistematitzada, sí que s'ha anat avançant de manera desigual en funció de les oportunitats i necessitats detectades. Així, la participació dels tècnics del programa Baobab en les taules i xarxes temàtiques sobre infància i adolescència als barris, i els contactes bilaterals que s'han dut a terme amb centres i altres agents educatius, que havia permès trobar els suports i les aliances necessàries per dur a terme els Campaments Urbans, ha permès també que els coordinadors estiguin fent de **facilitadors d'aquest treball en xarxa** i permetent la coneixença i la connexió entre diversos agents educatius del barri.

"... a més dels campaments també, el seu treball que és assessorar i donar suport als esplais, ens ha relacionat amb l'esplai MIJAC, que col·labora amb el 'guarnim al barri' gràcies a la relació del... hem creat aquest petit triangle que, ostres, tenim aquest esplai al barri, que no és gaire visible, i que des del Baobab han dit que aquest esplai necessita un suport important... ja han fet aquesta primera tasca de que altres agents del territori es coneixin" (tècnic de recurs municipal, La Verneda i La Pau).

Aquest acompanyament a les entitats de lleure de base amb menys trajectòria o menys recursos parteix de la voluntat de fer augmentar la demanda i l'oferta de lleure educatiu. Tot i això, el rol dels tècnics coordinadors del projecte en aquest sentit no acaba d'estar ben definit:

"Nosaltres fem i podem fer un acompanyament. Però hem de tenir en compte que són entitats de lleure que no han demanat que fem res. Hem de ser curosos amb el tracte

que hi tenim. És des de la confiança, generar confiança perquè t'expliquin els problemes, acompanyar en la solució de problemes... És un treball lent" (Tècnic/a del programa Baobab).

El 2018 es disposarà d'una partida pressupostària que es dedicarà a accions de suport als caus i esplais i amb la que s'espera endreçar i planificar l'acompanyament a aquestes entitats.

Consolidació d'una oferta de lleure educatiu

En el moment en què es van dur a terme les entrevistes amb els agents educatius i socials dels barris, aquests no tenien cap informació de quines serien les properes passes del projecte Baobab al seu barri.

Tot i això, la major part dels agents entrevistats eren conscients de la voluntat del projecte de generar transformacions a llarg termini i, per tant, conscients que el projecte és quelcom més que els Campaments Urbans que han marcat la seva porta d'entrada. Val a dir que la majoria d'agents entrevistats expressen que creuen que és necessari dur a terme accions específiques durant l'any, és a dir, ampliar l'oferta de lleure educatiu als seus respectius barris. Tot i així, les visions de quina forma han de prendre aquestes noves accions són diverses en funció de l'agent i de la realitat de cadascun dels territoris.

La imatge del projecte que dibuixen la majoria d'actors és la d'un proveïdor de lleure educatiu. Concretament, alguns agents creuen que cal crear una "entitat nova" i "sòlida", que s'estableixi als barris. Tanmateix, alguns agents descriuen el projecte Baobab com un "revulsiu" que ha de mobilitzar i fer créixer els recursos propis del barri.

"Jo crec que el barri demandaria una activitat de dissabte (...) la nostra idea és que continuï, que algun referent del barri vulgui entomar-ho el dia que el Pla de Barris marxi. Això ens facilitaria molt la vida als agents que estem entre setmana perquè també podem fer-nos traspàs (...) i cobriríem aquell forat que queda el cap de setmana, passen moltes coses en un cap de setmana (...)" (tècnic de recurs municipal, Baró de Viver).

"Baobab podria aportar suport d'estructura, ens podria ajudar molt. Clar, ells tenen un poder que no tenim, el poder de convocar que una Federació mogui currículums i muntem aquí un projecte, sobretot a nivell econòmic..." (entitat d'educació en el lleure, La Marina).

En alguns dels barris, ja s'està treballant en el **disseny d'alguns projectes que permetin incrementar les oportunitats de lleure educatiu**. En altres casos, els tècnics del projecte Baobab han recollit necessitats i propostes ja expressades. En aquest context, els tècnics del projecte Baobab també funcionen com a facilitadors i com a proveïdors de suport en el desenvolupament d'aquestes accions.

"Les noies de l'Esplai La Tortuga volen fer més gran l'esplai de juliol de l'any que ve, fins i tot fent menjador. Aquesta és una de les coses que treballaran (tècnic municipal, Trinitat Vella)".

“Aquesta idea surt de les pròpies escoles, ‘volem seguir aquesta metodologia de treball (...) a diari per les tardes’ (...) Nosaltres com a Baobab no podem donar cobertura a aquesta necessitat. Però en tant que barri que no hi ha res, pot ser una de les estratègies. Per tant, és algo que treballem amb els caps de projectes de Pla de Barris. Nosaltres podem fer un encaix de peces de puzle. Qui hagi d’assumir aquest servei de tarda podem proposar que sigui aquesta federació que sabem que té aquesta metodologia de treball i després es podrà vincular algun jove del territori. Però nosaltres ni posarem els diners ni ens farem càrrec d’això. Perquè nosaltres treballem des del voluntariat, que això és al final el que agrupa a totes les entitats educatives del CJB” (Tècnic/a del programa Baobab).

En aquest procés, i tal i com reflecteix aquest darrer testimoni, les accions que es plantegen poden no encaixar amb les línies de treball prioritàries del projecte Baobab, d'acord amb la diversitat de punts de vista sobre l'educació en el lleure existent entre els diversos agents. Un dels debats clau és si les noves iniciatives de lleure educatiu han de ser en l'espai de caps de setmana, tal i com es proposa des del projecte Baobab, o bé entre setmana, tal i com proposen alguns agents educatius dels barris.

5. CONCLUSIONS I RECOMANACIONS

En aquest apartat final recollim les principals conclusions que s'extreuen de l'anàlisi de la implementació del Baobab. Així mateix, per a cadascun dels punts tractats s'indiquen algunes recomanacions o reflexions de tipus més pràctic. Conclusions i recomanacions es presenten de forma separada referides als Campaments Urbans o bé al futur del programa "més enllà de l'estiu".

Pel que fa als Campaments Urbans

Accés i població diana

- S'entén que les activitats de lleure educatiu i comunitari que ofereix Baobab representen un recurs molt necessari en uns barris i per a unes famílies amb mancances i dificultats d'accés a aquest tipus d'oferta. En el cas dels Campaments Urbans, s'afegeix la necessitat de cobrir el mes d'agost, període en què els infants queden sovint desatesos.
- Existeix acord en l'argument que el Baobab pot contribuir a millorar les oportunitats d'aprenentatge dels infants, així com les relacions de convivència en els barris on es desplega.
- Si bé es comparteix que el programa ha de prioritzar la participació dels infants i col·lectius més vulnerables (podent reservar-se places per a famílies de serveis socials), es fa esment de la importància que el recurs s'obri a la diversitat de perfils socials existent al territori. En el contínuum "més focalització" vs. "més normalització", alguns actors es posicionen més a prop d'un pol, d'altres de l'oposat. Alhora, no tots els barris han resolt aquesta disjuntiva de la mateixa manera.
- Hi ha acord a defensar la gratuïtat de les activitats del programa. D'aquesta manera, famílies amb pocs recursos poden accedir a una oferta de lleure que altrament no tindrien a l'abast. Alhora, alguns agents alerten sobre possibles conseqüències no desitjades de la gratuïtat: tensions i competència amb l'oferta de lleure d'entitats i fundacions, i desincentiu al compromís amb el recurs i l'assistència a les activitats.
- En un terreny més pràctic, es constata que el procés d'inscripció i selecció de participants compta amb punts febles importants, com la demora en el seu inici, la gestió de la informació en paper i la poca claredat en l'assignació de funcions i responsabilitats.

Recomanacions

- Definir i fixar els criteris que s'utilitzen per prioritzar l'accés d'uns o altres perfils de famílies i infants a les activitats del programa. Aquests criteris haurien de ser comuns arreu del territori, i ser clarament específics en aquells aspectes que es considerin nuclears en el marc del plantejament i objectius del programa.
- Concretar el paper que hauria de jugar cadascun dels actors involucrats en el procés de captació, selecció i enrolament de famílies i infants. Per exemple, caldria especificar quin rol es reserva als serveis socials en la determinació de places i derivacions, i quin

als centres educatius en la prioritització d'alumnes participants. I en aquest darrer cas, aclarir els paràmetres (més o menys generals) que haurien de seguir les escoles per determinar aquesta prioritització.

Cobertura del programa

- És compartit el diagnòstic que els Campaments Urbans són un recurs necessari i que haurien de tenir una sobredemanda potencial en els barris on s'ofereix. Quan en algun cas s'han produït situacions d'absentisme, aquestes tenen a veure amb circumstàncies concretes de les famílies o a del mateix programa. Si en alguns barris no afloren situacions de sobredemanda, és perquè la feina més intensiva de captació i enrolament de participants es produeix de forma força selectiva.
- D'acord amb l'argument anterior, es recolzaria la proposta d'ampliar el nombre de places que actualment ofereix el programa (80 places per a cada Campament Urbà distribuïdes en dos torns). D'aquesta manera es guanyaria en extensió cobertura.
- Existeix també un consens força generalitzat que el guany en extensió de la cobertura no hauria de representar un detriment significatiu del nivell d'intensitat de la cobertura. És a dir, si els recursos són constants, per tal de poder admetre més infants, caldrà reduir el nombre de dies que aquests gaudeixen del programa. Això és el que s'ha fet l'estiu de 2017 amb el sistema dels dos torns, i que bona part del monitoratge valora com un obstacle per a l'assoliment dels objectius pedagògics i comunitaris del programa.

Recomanacions

- En un marc de recursos estables, fóra oportú consensuar i explicitar l'estratègia de cobertura que es vol prioritzar, i alinear les finalitats i expectatives del programa a l'estratègia definida. Per exemple, si es prioritza el model dels dos torns de quinze dies (més extensió, menys intensitat) caldria redissenyar els objectius estratègics i operatius dels Campaments, així com la seva programació i metodologies, fent que aquests siguin realistes amb allò que es pot treballar en dues setmanes de programa.
- En cas que es poguessin incrementar els recursos, caldria valorar si s'aposta per ampliar el nombre de places per torn (més extensió de cobertura) i/o per incrementar el període en què els infants participants gaudeixen del programa, per exemple, passant-se de dues a tres setmanes d'activitats (més intensitat). Així mateix, podria arribar a definir-se un model de major flexibilitat on l'increment del nombre de dies per infant depengués del seu perfil de necessitat.

Actors implicats: organització i responsabilitats

- Els tècnics del programa desenvolupen la funció de coordinar i mobilitzar els diferents actors rellevants en l'organització dels Campaments Urbans. La diversitat d'actors, així com l'abast territorial del projecte, amb sis Campaments Urbans desenvolupant-se de forma simultània, cadascun dels quals amb les seves particularitats, aporten un grau important de complexitat en la seva gestió, sobretot tenint en compte la limitació de recursos humans dedicats a la coordinació del programa.
- Les fundacions gestores dels Campaments Urbans tenen reservat un rol cabdal: la contractació dels equips i directors, la seva formació i la supervisió i seguiment del seu treball. A la pràctica, es percep com aquestes darreres funcions de supervisió i seguiment han estat poc presents, la qual cosa ha provocat una major càrrega de responsabilitats en els directors de campament i els equips de monitors, així com en els tècnics del programa Baobab (IMEB).
- A través del testimoni de monitors i tècnics del programa, s'evidencia que els mecanismes de comunicació i presa de decisions entre els equips educatius, les fundacions i els tècnics de l'IMEB han estat poc clars, generant algunes situacions de confusió en la programació de les activitats.

Recomanacions

- Establir criteris d'adjudicació de la provisió del servei específics per cada barri, que tinguin en compte la diagnosi i els objectius dels actors amb els quals treballa el programa Baobab.
- Clarificar procediments i assignació de responsabilitats en qüestions clau del programa, com serien les inscripcions i selecció de participants, la programació de les activitats, la gestió d'incidències, la recollida d'informació o l'elaboració de les memòries
- Assegurar un rol actiu de supervisió i suport als equips educatius per part de les fundacions gestores. En aquest sentit, caldria visibilitzar la figura del coordinador com a referent de l'equip educatiu, i assegurar que aquest realitzi un seguiment metodològic alineat amb la visió de l'IMEB i els continguts de la formació que s'ha donat als equips educatius.

Aspectes claus del desenvolupament del programa

Monitors/es: perfil i formació

- La valoració general sobre la composició dels equips de monitors és positiva, destacant la pertinència d'involucrar a joves del barri, els quals poden ser un actiu important pel futur del programa Baobab i/o d'altres iniciatives del territori. Al mateix temps, hi ha consens sobre la conveniència d'incloure a joves de fora del territori, que tinguin experiència en esplais i caus, sempre i quan aquest perfil no es pugui trobar dins del barri. Aquesta combinació es percep com enriquidora i és un dels trets diferencials del programa respecte altres ofertes de lleure existents.
- A la pràctica, la contractació d'alguns dels monitors s'ha realitzat a darrera hora, per la qual cosa no han pogut atendre a la formació, conèixer els seus companys i participar en la preparació dels campaments.
- Es recullen punts de vista contraposats pel que fa als continguts de la formació: mentre que els tècnics del programa posen de relleu la necessitat de transmetre la filosofia i metodologia de treball als equips educatius, els monitors perceben que la formació ha estat poc pràctica de cara a la preparació dels Campaments Urbans.

Recomanacions

- Planificar amb antelació el nombre de monitors que serà necessari contractar per cada campament, mirant d'assegurar amb temps els perfils que resulten més interessants, especialment aquells que ja han tingut relació amb el programa Baobab anteriorment. Així mateix, tal i com ja s'ha començat a fer, cal promoure la vinculació dels monitors del territori a altres projectes de lleure durant l'any, ja sigui de forma voluntària o remunerada, per tal d'augmentar la massa crítica de persones vinculades al lleure.
- Assegurar un temps mínim de preparació dels campaments, per tal que l'equip es conegui i els monitors de fora del barri puguin entendre millor el context. Així mateix, també cal assegurar que tot l'equip atén a totes les sessions de formació.
- Pel que fa als continguts de la formació, convindria reconciliar les necessitat d'oferir una formació que transmeti la filosofia del programa i assenti unes bases metodològiques comunes, amb exercicis que puguin tenir una major utilitat aplicada de cara a preparar les activitats dels campaments. En aquest sentit, convindria assegurar un temps mínim de preparació al barri i dins dels centres escolars on es realitzaran els campaments.
- Garantir que els monitors són coneixedors dels protocols consensuats entre l'IMEB i Serveis Socials relatius a situacions de problemàtiques socials o de conflicte. En aquest sentit, les fundacions gestores haurien d'assegurar que els seus equips en siguin coneixedors i tinguin el suport necessari davant d'aquest tipus de situacions.

Activitats i participació en el programa

- La metodologia de referència del programa Baobab, i per extensió dels Campaments Urbans, és el treball per projectes. Aquest demana que siguin els propis infants els qui construeixin les activitats i el projecte de lleure en funció dels seus interessos i motivacions. Es tracta d'una metodologia on la participació dels infants esdevé molt important, i que requereix suport metodològic als equips educatius així com temps i certa continuïtat del grup de participants. Tanmateix, la curta durada dels Campaments Urbans, juntament amb la inclusió de nombroses activitats ja programades d'inici, i la manca de suport metodològic per part de les fundacions han estat factors que han dificultat el desplegament d'aquesta metodologia.
- L'altre idea fonamental de la forma de treballar que vol impulsar el programa Baobab és la mirada comunitària, la qual passa pel treball en xarxa i el reconeixement de la comunitat com a espai d'aprenentatge. En els Campaments Urbans, aquesta idea es tradueix en el fet de que les activitats dels campaments es realitzen a l'espai públic, fora de l'escola, i en que hi participa la comunitat, incloent tant a les famílies com al teixit social. Tanmateix, aquesta mirada comunitària xoca en bona mesura amb el fet de que a l'agost, quan es realitzen els Campaments Urbans, part dels recursos municipals estan tancats i part dels veïns i del teixit social de vacances.
- Els Campaments Urbans s'adrecen a infants d'entre 4 i 13 anys d'edat. Tanmateix, la combinació d'edats va ser diferent en cada campament, i també es va abordar de formes diferents: mentre que alguns campaments van decidir separar els participants segons el grup d'edat, d'altres no ho van fer. Segons van reportar les fundacions, la diversitat d'edats no va facilitar crear grups tenint en compte etapes evolutives.
- Cal destacar el fet de que van haver-hi algunes baixes de participants abans d'iniciar-se els campaments, així com alguns problemes d'assistència, sobretot durant els primers dies de cada campament, per la qual cosa es va donar de baixa a diversos participants i es van oferir les places a famílies que inicialment havien quedat fora.

Recomanacions:

- Per tal de posar en pràctica la metodologia de treball per projectes, es recomana explorar fórmules que permetin augmentar la durada dels campaments sense veure compromès el nombre d'infants atesos. Una possible solució seria que els campaments duressin tres setmanes, enlloc de dues (veure apartat "Cobertura del programa"). Així mateix, iniciar els campaments en la darrera setmana de juliol i allargar-los fins la primera de setembre permetria aprofitar en major mesura els recursos comunitaris del barri.
- Adequar la programació d'activitats definides pel propi IMEB o les fundacions gestores a la durada dels campaments, assegurant que els equips disposin de prou temps per dur a terme activitats sorgides del seu treball amb els infants.
- Buscar un equilibri entre els grups d'edat presents en els Campaments Urbans, facilitant que es puguin agrupar els infants per grups d'edat i treballar objectius

específics per a cadascun d'ells. Així mateix, caldria que els equips educatius coneguin la composició del grup de participants amb més antelació, per tal de preparar millor les activitats.

→ Consensuar mecanismes per garantir l'assistència i la compleció del programa, i anticipar-se a la possible baixa de participants durant els dies abans a l'inici dels campaments.

Aterratge i adequació del programa al territori

- El projecte Baobab s'ha posat en marxa en cadascun dels territoris a través d'una estratègia d'encaix en el teixit d'agents educatius i veïnals existent. Entre aquests agents, hi ha un consens total respecte a la necessitat de comptar amb més recursos de lleure educatiu i d'espais de convivència.
- Malgrat això, el desenvolupament de les accions que preveu el programa (lleure educatiu comunitari, amb base voluntària i de caps de setmana) pot veure's compromès per les prioritats i els recursos d'aquests agents, i per la situació i característiques dels barris. En aquest marc, se situen els debats sobre el monitoratge voluntari o professional, la gratuïtat o el pagament de les activitats, la necessitat de lleure de caps de setmana o entre setmana i sobre la metodologia de treball per projectes.
- La voluntat de treballar en xarxa pot entrar en conflicte amb el fet de tenir prevista la implementació d'una activitat com els Campaments Urbans en un termini curt de temps. El ritme en què es teixeixen les aliances i en què cal organitzar els Campaments Urbans poden no ser compatibles en els tempos en què es plantegen actualment.

Recomanacions

→ Definir quins són els aspectes nuclears del programa que han de ser garantits en la seva implementació als territoris i en el desenvolupament de les accions que es duguin a terme sota el seu paraigua, i preveure els mecanismes per garantir que aquests elements s'incorporen de manera efectiva.

→ Anticipar l'aterratge als barris, així com la preparació general de processos i activitats, i preveure els recursos humans adequats per a poder fer aquest aterratge de manera convenient.

El futur del programa

El futur dels Campaments Urbans

- Es preveu que els Campaments Urbans dels barris on ja s'han dut a terme en una o dues edicions s'incorporin el 2018 a la Campanya de Vacances d'Estiu de l'Ajuntament de Barcelona. Això requereix fer un replantejament en l'operativa de l'organització dels campaments ja que, aparentment, es gaudirà de menys capacitat de control sobre la seva execució.

Recomanacions

- Reflexionar sobre els pros i contres que la incorporació a la Campanya de Vacances d'Estiu pot implicar per a l'èxit del projecte.
- Especialment, identificar i dissenyar plecs de clàusules o altres accions complementàries que assegurin aquells aspectes del programa que es poden veure més compromesos: protagonisme dels agents del territori, coherència dels Campaments Urbans en relació amb la resta d'accions que es duguin a terme durant el curs escolar, continuïtat de la intervenció al llarg dels anys, dimensió comunitària dels campaments, metodologia de treball per projectes, etc.

Més enllà dels Campaments Urbans

- L'equip tècnic del programa Baobab ha avançat, en major o menor mesura en funció del barri, en dues línies de treball vinculades entre si: la generació d'aliances entre agents educatius dels barris i el suport en la consolidació o ampliació de l'oferta del lleure educatiu.
- Els agents del territori tenen expectatives entorn a aquestes dues línies de treball. Especialment en aquells barris amb menys recursos de lleure educatiu, s'espera del programa que proveeixi de nous espais i activitats.
- Hi ha el consens que el desenvolupament de noves accions s'ha de fer en un marc d'adequació i respecte a les particularitats del territori, que això requereix d'un treball lent i intensiu en temps i actualment no es disposa de les condicions òptimes per a dur-lo a terme.

Recomanacions

- Enfortir la figura dels tècnics referents de barri per poder garantir la dinamització del territori i la coordinació i supervisió dels projectes.
- En el disseny de projectes d'extensió del lleure comunitari a cada barri (ocupi horari de tardes o de caps de setmana), elaborar pressupostos i plecs de clàusules que garanteixin els punts claus del programa, així com els procediments de control necessaris per assegurar-ne el compliment.

→ Consolidar pressupostos per dur a terme accions concretes que donin suport a l'estratègia d'enfortir els recursos de lleure existents als barris.