GUÍA OPERATIVA PARA LA GOBERNANZA DE LOS BANCOS DEL TIEMPO

CIUDADANÍA
A PARTES IGUALES

Associació Asociación
SALUD Y FAMILIA

Edita: Asociación Salud y Familia
Autoría: Anna Soler, Fernando Fuster-Fabra, Pere Guiu, Sònia Romero, Luís Monzón, Hortensia García, Fàtima Hassoun, Eugènia Andreu, Josefina Altés, Joffre Villanueva.
Coordinación de contenidos: Joffre Villanueva

Licencia Creative Commons: **Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual**
CC BY-NC-SA

Esta licencia permite a cualquier persona mezclar, adaptar y construir a partir de la esta obra sin finalidad comercial, siempre que reconozca la autoría y mantenga licencia en sus nuevas creaciones.

ÍNDICE

1 Por qué esta Guía 4

2 Qué es la gobernanza 7

3 La gobernanza en los Bancos del Tiempo 9

- **3.1** Cómo nos organizamos el trabajo 9
- **3.2** Cómo podemos formular los objetivos 10
- **3.3** Seguimiento y valoración de los objetivos 11
- **3.4** Planificación y programación 13
- **3.5** Cómo incorporamos a nuevas personas 16
- **3.6** Cómo tomamos decisiones 17
- **3.7** La distribución de responsabilidades 18
- **3.8** Cómo usamos las nuevas tecnologías 22

4 La gobernanza hacia afuera 28

- **4.1** 4.1 A modo de recomendaciones iniciales 28
- **4.2** Trabajo en red 31
- **4.3** Relación con las instituciones 32
- **4.4** La importancia de la comunicación 34

5 Buenas prácticas 36

6 Recursos útiles y contactos 40

1. POR QUÉ ESTA GUÍA

Justificación

Los Bancos del Tiempo son iniciativas comunitarias de intercambio de tiempo, habilidades, servicios y ayuda entre vecinos y vecinas.

Al estar fundamentados en las capacidades de cada persona y en ofrecer su tiempo, son excelentes herramientas de sociabilidad y de creación de tejido social comunitario, de ciudadanía y de fomento de iniciativas colaborativas.

Desde las primeras experiencias hasta ahora, el modelo de funcionamiento de los Bancos del Tiempo ha ido evolucionando. Primero extendiéndose por toda la geografía y luego, consolidando modelos de funcionamiento distintos. También han surgido nuevas experiencias de tipo temático, o que no están vinculadas a comunidades vecinales sino a universidades, empresas, escuelas...

Los Bancos del Tiempo tenemos retos: ampliar el abanico de personas que participan facilitando la incorporación de nuevos colectivos juveniles y de nueva ciudadanía, fomentar el equilibrio de género, poner en marcha las tecnologías de la información y la comunicación...

Ahora nos encontramos una sociedad distinta a la que vio nacer los primeros Bancos del Tiempo. Sin duda la sociedad actual exige nuevas formas de relacionarnos y de participar, y a la vez facilita nuevas lógicas de trabajo y gobernabilidad. Con esta Guía operativa sobre la Gobernanza de los Bancos del Tiempo queremos ayudar a las personas comprometidas con los Bancos del Tiempo que tengan instrumentos y capacidad de reflexión para hacerlo mejor día a día.

Pero antes de continuar, una pequeña advertencia: esta no es una guía para crear Bancos del Tiempo; ya existen materiales disponibles para tal tarea. Tampoco es un catálogo de herramientas de gestión. Esta guía quiere ser un estímulo y un recurso para personas comprometidas en sus Bancos del Tiempo que se plantean nuevos retos de mejora. Queremos ofrecer criterios para un

1. POR QUÉ ESTA GUÍA

nuevo modelo de gestión. Criterios que se concretarán de manera diferente en cada caso, porque no todos los Bancos del Tiempo funcionan igual.

Para tal cometido hemos partido de la idea de gobernanza porque nos parecía que podía ser un concepto estimulante.

Planteamiento

La Asociación Salud y Familia participa como asociación promotora conjuntamente con la Fundación Atenea, la Plataforma Andaluza de Apoyo al Lobby Europeo de Mujeres y SOS Racisme Catalunya en el programa "Ciudadanía a Partes Iguales". Partiendo del trabajo de cada entidad con distintos colectivos y distintas realidades sociales se pretende reflexionar y dar instrumentos para que los Bancos del Tiempo mejoren su gobernanza, la inclusión social de jóvenes vulnerables, la equidad de género, la no-discriminación, y el diálogo intercultural.

Metodología de elaboración de la guía

Esta Guía Operativa para la Gobernanza de los Bancos del Tiempo es fruto de la experiencia acumulada por la Asociación Salud y Familia en el impulso y la coordinación de Bancos del Tiempo y el trabajo en colaboración con personas expertas de diversos Bancos del Tiempo.

Porque el asociacionismo no es un arte ni una teoría, es una práctica. A participar aprendemos participando, y se puede explicar por escrito. Pero para hacerlo se requiere experiencia, y asumir de entrada que será un proceso colectivo que requiere de una pluralidad de aportaciones para recoger conocimientos distintos y destilar pautas comunes. Difícilmente será el resultado del trabajo de una sola persona.

Partiendo de la celebración de un Taller sobre Gobernanza de los Bancos del Tiempo celebrado en diciembre de 2014, se constituyó un grupo de trabajo formado por personas comprometidas

1. POR QUÉ ESTA GUÍA

con los Bancos del Tiempo de distintos lugares y a través de distintas perspectivas. De esta diversidad de experiencias, visiones y opiniones, ha podido nutrirse y elaborarse esta guía.

Participantes

Anna Soler (Banc del Temps de Sant Cugat)
Fernando Fuster-Fabra (Banc del Temps de Sitges)
Pere Guiu (Banc del Temps de Sant Joan Despí)
Sònia Romero (Banc del Temps de Terrassa)
Luís Monzón (Banc del Temps de la Barceloneta)
Hortensia García (Banc del Temps d'El Masnou)
Fàtima Hassoun (Banc del Temps de Trinitat Vella)
Eugènia Andreu (Associació Salut i Família)
Josefina Altés (Associació Salut i Família)
Joffre Villanueva (Associació Salut i Família)

2. QUÉ ES LA GOBERNANZA

El concepto de gobernanza surge del debate abierto desde hace años sobre la mejor manera de gobernar, de tomar decisiones, en este nuevo mundo tan complejo. La gobernanza incluye elementos como la participación, la transparencia, la sostenibilidad, la equidad... ingredientes necesarios para superar la vieja forma de hacer política.

No resulta fácil explicar qué es la gobernanza, ya que se trata de un concepto teórico y se resiste a su simplificación. Pero hemos encontrado un par de definiciones que nos pueden ayudar bastante.

Según Ivonne Cruz Barreiro, de la Cátedra UNESCO de la UPC

"La Gobernanza describe la forma en cómo los cambios acontecidos en el ejercicio del poder político deben llevarse a cabo, tanto por parte del gobierno central del Estado como de los gobiernos subestatales, sean estos regionales o locales. Algunos sistemas políticos locales, como es el caso de Europa Occidental, han experimentado grandes cambios que implican grandes retos en términos de competencia política, la regionalización de las políticas públicas, las reformas institucionales en la gestión pública y los desafíos que tienen ante sí las democracias representativas.

El mejor ámbito para el desarrollo de las nuevas formas de gobernanza es la escala local, se dice, que con una finalidad concreta de desarrollo económico o con fines políticos. La gobernanza en un territorio puede ser definida como la capacidad de los actores clave, públicos y privados, para compartir objetivos.

Un elemento importante que distingue este concepto son las redes de actores que se construyen y la participación activa que se genera del proceso. Estas redes se constituyen a nivel nacional e incorporan a los ciudadanos y otros representantes de grupos económicos y sociales (mundo

2. QUÉ ES LA GOBERNANZA

empresarial, ONGs, asociaciones, etc.). La participación ciudadana en el ámbito local cobra particular importancia ya que este es el nivel de gobierno más próximo al ciudadano y donde se puede articular de una manera más efectiva. Por tanto, los mecanismos de participación ciudadana son un elemento clave en todos aquellos asuntos a nivel local que tienen un matiz político.

El derecho a la participación representa un elemento clave en la práctica de la gobernanza local, así como la injerencia en la toma de decisiones en los asuntos de la comunidad. La promoción de una democracia participativa se convierte en un fin único y se caracteriza por incluir: la libertad de asociación, una clara responsabilidad política, un sistema judicial incorruptible, una eficiente rendición de cuentas, libertad de información y la posibilidad de creación de capacidades; todos estos, elementos esenciales para consolidar un aparato político sostenible."

Otra buena definición proviene del Instituto de Gobernanza Empresarial y Pública.

*"La **gobernanza** estudia todos los mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad económica, política y administrativa de una organización, tanto empresarial como estatal o del tercer sector (ONG). Busca comprender cómo queda determinada la conducta de las instituciones por todo el variado conjunto de agentes y reglas que influyen sobre ella."*

Vistas estas definiciones, debemos ser prudentes a la hora de manejar definiciones teóricas, porque podríamos entrar en un proceso de imitación de modelos abstractos que no nos llevaría a ninguna parte. Conocer los conceptos es básico, pero un Banco del Tiempo debe desarrollar su propia idea de gobernanza: la estructura del proyecto, su forma de gestión, así como los procesos internos, el estilo de trabajo, las relaciones externas, la comunicación...

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

3.1 Cómo nos organizamos el trabajo

En nuestros proyectos seguimos un ciclo básico de trabajo:

Todas las partes del ciclo son importantes, pero normalmente nos centramos mucho en la parte central (planificación, programación y ejecución) y desatendemos el análisis de la realidad, la formulación de objetivos, la ejecución y la evaluación. Como si fueran elementos secundarios, cuando lo cierto es que ¡son fundamentales!

Es un error muy común, porque el día a día nos demanda mucho esfuerzo y absorbe muchas energías, pero entonces el riesgo es acabar como hamsters en una rueda. Corriendo mucho sin ir a ninguna parte. Para romper esta trampa es imprescindible formular bien los objetivos y disponer de buenas herramientas de evaluación.

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

3.2 Cómo podemos formular los objetivos

Por suerte cada día es más frecuente ver entidades trabajando de forma planificada. Los Bancos del Tiempo no podemos ser una excepción, tenemos que definir correctamente objetivos generales y objetivos específicos.

Qué son los objetivos generales: concretan los objetivos fundacionales del Banco del Tiempo y definen las grandes líneas de actuación del proyecto a largo plazo. Así que no pueden ser muy numerosos, o estaríamos dispersando nuestras fuerzas en distintas direcciones. Pueden ser de este estilo:

- Potenciar el intercambio intergeneracional
- Mejorar el arraigo del Banco del Tiempo en el entorno
- Ampliar el número de personas implicadas

Qué son los objetivos específicos: sirven para desglosar los objetivos generales y concretar estrategias para realizarlos. Para definir objetivos específicos nos puede servir la regla SMART (acrónimo inglés de Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Que traducido, quiere decir que deben ser:

- Específicos: indican un área concreta de mejora.
- Cuantificables: podemos medir su desarrollo.
- Realizables: podemos saber si se han cumplido, o no.
- Relevantes: no son asuntos triviales, se consiguen con esfuerzo.
- Temporalizables: siguen una línea temporal, al final de la cual podemos saber cómo han resultado.

La regla SMART tiene algunas variaciones, hay quien añade características como:

- Asignables: se asignan las responsabilidades a personas concretas.
- Acordados: no los define una sola persona, se construyen colectivamente.

No es necesario que nos fascinemos con estos métodos, quizás nos lleve un tiempo acostumbrarnos a ellos y utilizarlos a nuestra manera, pero indudablemente son útiles si queremos mejorar. Tomemos la regla SMART como una inspiración, y si tenemos ganas, desarrollemos nuestras propias reglas.

3.3 Seguimiento y valoración de los objetivos

Una vez completada la fase de definición de los objetivos, podemos empezar a plantearnos la siguiente pregunta: ¿cómo sabremos que estamos consiguiendo los objetivos? Esto nos lleva a la siguiente fase, el seguimiento y evaluación.

En este punto es importante recalcar que disponer de unas buenas herramientas de evaluación nos permitirá:

- Conocer el grado de realización de los objetivos. ¿Estamos lejos o cerca?
- Adquirir aprendizajes, tanto de los aciertos como de los errores, para mejorar la manera de actuar en el futuro. ¿Qué hemos hecho bien y por qué? ¿En qué nos hemos equivocado y por qué?
- Modular estrategias sobre la marcha. Las buenas herramientas no sirven sólo al final del proyecto, también mientras se está desarrollando. No nos obstinemos en conseguir algo si todas las señales nos indican que es tiempo perdido. Pero podemos preguntarnos si sabemos dónde están las señales.

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

Es importante que las herramientas de evaluación sean sencillas, no podemos perder mucho tiempo rebuscando y midiendo datos. Con tener la información de la base de datos y de la gestión económica bien organizada ya tendremos más de la mitad del trabajo hecho.

Si nos vemos con fuerzas para hacer más cosas, podemos enviar un pequeño cuestionario a todos las personas inscritas en el Banco del Tiempo para tener información de primera mano. Unas pocas preguntas básicas nos servirán para saber cómo está funcionando el proyecto, el grado de satisfacción de la gente, o recoger nuevas ideas para el futuro.

Para poner en orden todo esto que hemos planteado hasta ahora nos puede servir el siguiente cuadro a modo de ejemplo.

Objetivo general	Objetivos específicos	Responsable	Acciones	Indicaciones	Resultado esperado
Incorporar jóvenes al BdT	Divulgar el BdT entre la gente joven BdT	Comunicación	Campaña en el institutos próximos	Número de personas usuarias menores de 30 años	15% de incremento
	Relacionarnos con entidades juveniles	Presidencia	Contacto directo con los grupos de jóvenes del barrio	Reuniones y visitas	5 visitas o reuniones
	Incorporar jóvenes a la junta	Toda la junta	Identificar las personas jóvenes del BdT y convocar una reunión para conocer su visión del proyecto	Número de personas de la junta menores de 30 años	1 persona menor de 30 años en la junta

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

Ahora podemos ver la ventaja de haber definido bien los objetivos. Si no perdemos de vista que hay que hacer seguimiento de los indicadores, será muy fácil hacer la evaluación final. Si hemos conseguido o no lo que queríamos, lo sabremos. Y quizás también sabremos por qué. Y podremos definir mejor nuevos objetivos cuando sea necesario.

Por cierto: a la hora de redactar esta Guía hemos tenido mucho trajín intentando encontrar una terminología común para todos los modelos de Bancos del Tiempo, pero es imposible porque cada uno se organiza a su manera. Así que donde dice "Presidencia" quizás debería poner "Equipo gestor", donde dice "Equipo gestor" habrá quien escribiría "Junta", y podríamos seguir eternamente. Así que os pedimos comprensión y os invitamos a hacer la adaptación que sea precisa para que adaptéis el documento a vuestro gusto y necesidades.

3.4 Planificación y programación

Aunque parecen sinónimos, planificar y programar son cosas distintas. Empecemos por la planificación.

¿Qué es planificar?

Una vez definidos los objetivos y las acciones que vamos a realizar para conseguirlos, podemos proceder a priorizarlos y ordenarlos en el tiempo. No vamos a hacerlo todo de golpe ni durante todo el año. Cada tarea tiene su tiempo ideal, y si vamos a participar en una feria de asociaciones que se celebra en mayo no vamos a estar ocupandonos de ella en julio. Esto tan obvio es planificar. O en todo caso, planificar nos ayudará a poner estas obviedades en común y a la vista, y en cada momento podremos decidir a qué dedicaremos los esfuerzos.

Si cogemos la tabla anterior en la que hemos formulado los objetivos y le añadimos una nueva columna al final, podemos indicar el ciclo temporal de cada objetivo.

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

Objetivo general	Objetivos específicos	Responsable	Indicadores	Acciones	Resultado esperado	Temporalidad
Incorporar jóvenes al BdT	Divulgar el BdT entre la gente joven	Comunicación	Número de socios menores de 30 años	Campaña en el instituto del barrio	15% de incremento	Enero a junio
	Relacionarnos con entidades juveniles	Presidencia	Reuniones i visitas	Contacto directo con los grupos de jóvenes del barrio	5 visitas o reuniones	Enero a junio
	Incorporar jóvenes a la junta	Toda la junta	Número de personas de la junta menores de 30 años	Identificar las personas jóvenes del BdT y convocar una reunión para conocer su visión del proyecto	1 persona menor de 30 años en la junta	Octubre a diciembre

¿Y la programación?

Programar es establecer las fechas para cada actividad, definir un calendario concreto, y secuenciar las acciones. Está claro que si nos ponemos a concretar al más mínimo detalle, esto nos ocupará demasiado tiempo. Programar puede ser una tarea sencilla que si se hace bien nos puede ayudar mucho durante todo el año.

Podemos ver otra tabla donde hemos convertido la planificación en programación. Fijémonos que son las mismas acciones.

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

	Enero	Febrero	Marzo	Mayo	Junio
Campaña en el instituto del barrio	Acuerdo con Dirección	Diseño de una charla	Programación y difusión	Realización de la charla	Contacto con alumnado interesado
Contacto directo con los grupos de jóvenes del barrio	Censo de entidades i juveniles	Demandas de contacto	Reuniones y visitas	Reuniones y visitas	Reuniones y visitas
Identificar las personas jóvenes del BdT y convocar una reunión para conocer su visión del proyecto					

Como vemos, la programación que refleja la tabla sólo llega hasta el mes de junio y por lo tanto la última fila ha quedado en blanco, porque en la planificación estaba marcado que esta acción se ejecutaría entre los meses de octubre y diciembre.

Si la tabla ocupase todo el año, entonces veríamos las dos primeras filas vacías y la última llena.

Un par de comentarios al respeto de lo que hemos tratado hasta ahora

Hemos pasado unas buenas páginas de la Guía Operativa dándole vueltas a la mejora de la organización del trabajo. Los objetivos, la planificación, la programación, el seguimiento, la evaluación… Todo esto es muy importante y en cierto modo es la mejor manera de trabajar, porque conseguimos más y mejores resultado con menos esfuerzo. Pero no olvidemos que es muy importante medir bien las fuerzas y saber cuándo hay que poner el freno. Nos comprometemos en

los Bancos del Tiempo para vivir mejor, para ser felices, y para ayudar a otras personas a vivir mejor y ser felices. No tendría ningún sentido que esta voluntad nos causara infelicidad.

Esta experiencia feliz será más fácil si trabajamos con horarios razonables. El tiempo es un bien escaso. Esto parecerá una perogrullada en una guía para Bancos del Tiempo, pero a veces nos olvidamos de las cosas más básicas. Insistimos, el tiempo es un bien escaso para todo el mundo y los horarios son muy importantes.

3.5 Cómo incorporamos a nuevas personas

Acogida

A menudo quienes tenemos más compromiso con el Banco del Tiempo no conseguimos percibir la importancia de la acogida de nuevas personas. Esto se debe a que nosotras ya estamos muy motivadas, sabemos de sobra los beneficios que el Banco del Tiempo ofrece, y conocemos al dedillo su funcionamiento y todas las posibilidades de intercambio que existen.

Pero no podemos esperar que todo el mundo tenga la misma motivación, y aún menos que sepa cómo funciona todo, o que conozca todas las posibilidades de intercambio.

Por este motivo la acogida debe estar bien pensada y bien pautada. Una mala acogida puede alejar de nuestro proyecto a gente que tenía ganas de participar en él. Una buena acogida será una pequeña victoria, pero no dejemos nada al azar.

Empezaremos con la fase de **información**, explicando bien qué es un Banco del Tiempo: cómo funciona, cuánta gente forma parte, las normas, las posibilidades que ofrece... También el marco legal y las normas de protección de datos personales. Y entregamos el material divulgativo de que disponemos donde se cuenta todo con detalle.

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

Una vez nos hemos explicado y hemos abierto las puertas, será más fácil que alguien quiera entrar. Podemos pasar a la fase de documentación, ofreciéndole que rellene la hoja de datos y dándole la oportunidad de pensar cómo puede contribuir al Banco del Tiempo. Que piense en sus aficiones, su profesión, sus estudios, sus experiencias... Toda esta información nos dará pistas que nos abren nuevas posibilidades, a veces no somos conscientes de todo lo que podemos aportar: charlas, talleres, visitas culturales...

Después de este primer contacto, quizás sea interesante invitarlas a llevarse la hoja a casa y darles tiempo para que se den cuenta de todo lo que pueden aportar. Y recordarles que esta información se puede complementar en cualquier momento, ¡siempre podremos añadir nuevas habilidades a la lista!

Una vez completada la incorporación de esta nueva persona, no dejemos pasar mucho tiempo sin hacer un nuevo contacto. Quizás con un poco de **motivación** se anime a ser usuaria activa del Banco del Tiempo.

3.6 Cómo tomamos decisiones

Habitualmente en el Banco del Tiempo tomamos las decisiones de manera informal. En las reuniones ordinarias, en el desarrollo cotidiano de los cargos y responsabilidades, constantemente tomamos decisiones sin darle muchas vueltas al asunto. Es razonable que esto sea así, porque en el 95% de las ocasiones sabemos lo que tenemos que hacer.

Pero de vez en cuando surgen cuestiones originales, o de especial importancia, que no pueden ser resueltas de cualquier manera: la programación de determinados actos, establecer vínculos con otras asociaciones, implicarnos en campañas, modificar elementos de funcionamiento interno... por poner algunos ejemplos.

En estos casos podemos coger perspectiva y actuar siguiendo unos pasos bien definidos. En esta guía proponemos los siguientes: consulta, consenso, decisión y comunicación.

- **Consulta:** planteamos el tema al mayor número de personas posible. Para ello debemos aportar información suficiente, exponer distintas posibilidades y explicar qué ciclo vamos a seguir para tomar la decisión. Y recogemos todas las respuestas que podamos.
- **Consenso:** en caso que haya opiniones dispares es importante pensar en soluciones de consenso. Quizás las pueden aportar las personas discrepantes. ¡¡No nos debe asustar que haya diferencias!! Si damos tiempo y los cauces adecuados, el consenso acaba produciéndose de la forma más natural.
- **Decisión:** una vez obtenido el consenso, hay que formalizar la decisión. Cuanto más hemos tardado en consensuar, más formal debemos hacerlo. Si hay que esperar a una reunión formal, esperamos. Saltarnos los tiempos puede echar por tierra todo el trabajo hecho. Si no hemos conseguido el consenso, se impone votar. Esto solo se da en casos muy extraordinarios, pero debemos estar preparados por si ocurren.
- **Comunicación:** si hemos hecho bien todo el proceso de consulta, consenso y decisión, no cometamos el error de dejarlo solo entre las personas que más directamente han participado. Comuniquemos a todo el mundo qué decisión hemos tomado y en base a qué argumentos. Así se implica a toda la organización. Con un correo electrónico breve y bien redactado habremos aportado una gran cantidad de información, no dejaremos a nadie a ciegas, y ganaremos en cohesión interna.

3.7 La distribución de responsabilidades

Un elemento clave de la gobernanza de un Banco del Tiempo es la distribución de responsabilidades. Si lo hacemos correctamente pondremos todo el potencial humano en la dirección correcta. Si nos equivocamos, todo se puede volver innecesariamente complicado.

Podemos seguir los siguientes pasos.

- Definir correctamente las tareas y procesos del Banco del Tiempo y delimitar qué cargos se requieren para ejecutarlas. Si nos sale una lista muy corta, pongamos de menos de cinco cargos, debemos ser conscientes que quizás habrá alguien con una cierta sobrecarga de trabajo. Si nos sale una lista muy larga, pongamos de más de ocho cargos, entonces nuestro problema puede ser de coordinación. No hay un número universal ni una fórmula mágica, en cada caso habrá soluciones distintas.
- Conocer las capacidades de cada persona: porque nadie sabe hacerlo todo, pero todos y todas sabemos hacer algo. Si conocemos las habilidades y capacidades podemos distribuir las tareas de manera óptima. Estaremos facilitando que cada cual aporte su mejor potencial al proyecto, y esto es muy enriquecedor para todo el colectivo.
- Dar reglas claras y concretas al principio. Es mejor que clarifiquemos de buen principio qué tareas y funciones concretas desarrolla cada persona, aunque nos suponga más trabajo hacer este ejercicio, que ir corrigiendo a la gente una vez ya ha empezado. Trabajaremos mejor y con mejor ambiente.
- Evitar la concentración de tareas en una sola persona. Sucede a menudo que las personas más motivadas van acumulando cargos, funciones, tareas... y esto no acostumbra a ser bueno. De entrada porque somos personas y aumentamos el riesgo a equivocarnos seriamente. En segundo lugar, porque un Banco del Tiempo es un proyecto colectivo, y hay que evitar personalismos e hiper-liderazgos. En tercer lugar, porque estaríamos haciendo casi imposible cualquier relevo.

El relevo en los cargos

Empecemos por el principio: un Banco del Tiempo es un proyecto colectivo y social. No es mío, ni suyo, ni tuyo. Es de todas y todos. Y sirve a la sociedad. Esto implica que nadie es imprescindible, y lo que es más, debemos evitar convertirnos en imprescindibles. Seamos útiles, no importantes.

Para que esto suceda, la actitud de cada cual cuenta. Pero también cuenta que nuestras actitudes se acompasen con la forma de organizarnos. De nada sirve nuestra predisposición si no nos organizamos correctamente. Un elemento que nos da pistas sobre el buen funcionamiento de un proyecto es la manera en que realiza los relevos en los cargos.

Anticipar los relevos con tiempo

Los tiempos de una entidad están marcados por la convocatoria de sus órganos soberanos. Si sabemos que hay Asamblea General cada primer trimestre del año, no hace falta esperar a quince días antes de la reunión para empezar a pensar en los relevos de los cargos. Trabajar con anticipación nos facilitará las cosas.

Conocer la disponibilidad de cada persona para asumir responsabilidades

Para configurar un nuevo equipo de trabajo, primero necesitamos conocer la disponibilidad de cada persona. Quizás hay gente muy comprometida y muy cumplidora en quien pensamos de buenas a primeras pero que están a punto de empezar una nueva etapa vital y no disponen de mucho tiempo libre. Y al revés, quizás hay personas a priori menos visibles que se animarían a sumarse a la junta o equipo gestor si se lo propusiéramos, porque han podido participar poco hasta ahora pero tienen ganas de ir más allá. Haciendo un pequeño sondeo, necesariamente discreto, veremos qué expectativas tiene cada uno sobre su papel en el Banco del Tiempo y podemos plantear propuestas más realistas.

Consultar a todas las personas e implicarlas en la conformación del equipo

Si ya conocemos las situaciones particulares, las expectativas de cada persona, su disponibilidad y sus capacidades, tenemos casi todos los ingredientes para formar un buen equipo. Casi.

Nos falta un último esfuerzo, medir el grado de consenso que este nuevo equipo genera. Si las personas elegidas tienen ganas de trabajar las unas con las otras, si el resto de implicadas en el

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

Banco del Tiempo también tiene una visión positiva de lo que el nuevo equipo puede aportar, el grado de confianza que el nuevo equipo genera. La mayoría de las veces las respuestas serán positivas, pero es mejor no equivocarnos. Hay corrientes de simpatía que podríamos desconocer. Buscar el consenso es la mejor manera de construirlo.

Cuando un equipo surge de un proceso colectivo de debate, se siente con mayor confianza y es identificado positivamente por todo el mundo. Es responsabilidad del equipo saliente asegurar un buen clima en el relevo y dejar el proyecto mejor de como lo ha encontrado. Las organizaciones las hacen las personas.

Elección democrática

Si hemos seguido felizmente todos los pasos anteriores, es muy probable que nos plantemos en la Asamblea General con un equipo preparado, legitimado y entusiasmado. Quizás no sea necesaria ni una votación, ya que habitualmente tomamos las decisiones por consenso, y raramente hay más candidaturas que plazas. No obstante, es importante explicitar el acto de la elección con un mínimo de solemnidad. No cuesta nada dar cuenta de todos los pasos seguidos para configurar el equipo, dar voz a cada persona para que explique sus motivaciones y expectativas, abrir un turno de palabras, y formalizar la nueva junta. Así habremos ganado en cohesión, confianza, comunicación... La junta o equipo gestor será conocida y reconocida.

Agradecer el esfuerzo a las personas que dejan el cargo (pero no el proyecto)

Una bonita manera de cerrar la Asamblea General es agradeciendo su dedicación a las personas que han dejado un cargo. Con unas palabras, con flores, con un obsequio, con una foto conjunta... Hay mil maneras de mostrar agradecimiento y demostrar que un Banco del Tiempo es un proyecto que nos hace felices. Si no, ¿para qué sirve?

3.8 Cómo usamos las nuevas tecnologías

Plataforma de gestión de los Bancos del Tiempo promovida por la Asociación Salud y Familia
Disponer de herramientas de gestión hechas a medida es una oportunidad que pocas veces se presenta. Pero compartiendo esfuerzos y sumando recursos, desde la Asociación Salud y Familia se ha podido crear una plataforma de gestión integral de los Bancos del Tiempo hecha a medida. No podemos detallar aquí todas las cualidades ni todas las posibilidades que ofrece, o tendríamos que convertir esta guía en un manual.

Pero sin duda podemos detallar las principales ventajas de esta plataforma

- Sirve a cada usuario o usuaria para gestionar su propio perfil, llevar un control de horas, visualizar las ofertas, realizar los pagos de horas con total agilidad… Además es accesible desde un ordenador y desde un teléfono móvil, lo que nos acerca a un público joven más acostumbrado al uso de nuevas tecnologías.

- Sirve a la junta o equipo gestor para conocer todas las ofertas, todos los intercambios, los flujos de horas, el perfil de las personas usuarias… Esto permite hacer un buen seguimiento del proyecto, recoger estadísticas… y sin una gran inversión de tiempo.

- Sirve a la red de Bancos del Tiempo de Salud y Familia para tener una perspectiva general del desarrollo de los proyectos, del grado de actividad e intercambios, detectar tendencias de cambio…

Es fácil hacerse a la idea de la cantidad de horas que se van a ahorrar de ahora en adelante las secretarías de los Bancos del Tiempo con esta plataforma. Pero probablemente será a partir de su uso continuado, dentro de un tiempo, cuando se podrá aprovechar todo su potencial. Sobretodo

en su dimensión estadística, ya que la cantidad de datos que nos ofrecerá será muy útil para detectar tendencias y aprovechar este conocimiento para anticipar cambios.

Facebook

La mayoría de Bancos del Tiempo usan la red social Facebook para la comunicación interna y externa. Realmente es una buena práctica, ya que su uso es sencillo y casi todo el mundo ronda por Facebook.

Siendo así, merece la pena saber algunas normas bàsicas de uso y algunos trucos para optimizar nuestro esfuerzo.

La primera norma básica, tratándose de proyectos colectivos como un Banco del Tiempo, es que debemos habilitar una página, no un perfil personal. Vamos a ver por qué motivos. Y qué ventajas tiene.

- Empecemos por el motivo, y esto es muy importante: porque es respetuoso con la privacidad de los usuarios y usuarias. En Facebook, las personas tienen perfiles personales y a partir de ahí construyen una red de amistades. Es una relación recíproca en la que cada cual puede ver los datos personales de sus amigas y amigos. Pero los proyectos colectivos no deben usar perfiles personales, deben crear páginas, y estas páginas tendrán seguidores y seguidoras. Y desde estas páginas no podremos acceder a sus datos personales.
- Si pasamos a las ventajas, la primera es que las personas tienen limitado el número de amistades. No pueden ser más de 5.000. Pero las páginas no tienen límite, o sea que no hay que sufrir por dejar gente fuera.
- La segunda ventaja, es que una página puede ser administrada por distintas personas. Es mucho más ágil si compartimos responsabilidades y no tenemos que estar pendientes de que Fulanita o Sutanito pasen por casa, se conecten, tengan tiempo de conectarse, se

acuerden de hacerlo, y lo hagan exactamente como nos gustaría. Si hemos hecho un acto y queremos colgar las fotos en Facebook, y la administradora de la página no ha estado presente, se complica todo. En cambio, si hay varias personas administradoras, todo funciona de forma sencilla.

- Y tiene otra ventaja, que es el apartado de estadísticas: allí podremos ver la distribución por edades y género de nuestra comunidad, a qué hora se conecta más gente, desde qué dispositivo se conecta, etc. Es una información valiosa que nos puede ayudar a mejorar la gestión de la página. Por ejemplo, nos dirá a qué horas es mejor publicar noticias.

Hay un dicho sobre los blogs que nos podemos aplicar perfectamente en Facebook: un blog se escribe con los pies. Esta afirmación podrá sorprendernos, pero viene a decirnos que es mejor ser constante que brillante. Y lo mismo sirve para una página de Facebook. No podemos dejar que se apague durante semanas para empezar a atiborrarla de golpe y esperar tener éxito.

Podemos colgar toda la agenda del Banco del Tiempo. Colguemos todos los actos que organizamos: primero los anunciamos y luego podemos colgar alguna foto para que se vea lo bien que estuvo.

También podemos compartir información que pueda ser interesante para quienes nos sigan. Noticias que hemos visto en los medios de comunicación, noticias de otros Bancos del Tiempo, noticias de otras entidades… Una actualización diaria puede ser una buena media, y las páginas de Facebook permiten programar noticias, con lo que no es necesario estar constantemente pendiente del asunto.

El resumen sobre el ritmo de publicaciones sería que hay que encontrar un equilibrio entre tener la página medio muerta y saturar los canales de quienes nos siguen.

Pero las redes sociales no son un mero tablón de anuncios, van más allá y nos facilitan relacionarnos en las dos direcciones. Por eso es importante agradecer los comentarios que haya en nuestras publicaciones con un "like", responder siempre que podamos, animar a la gente a compartir nuestras noticias… Podríamos decir que este tipo de interacción es el que busca Facebook, y cuanto más "ruido" genera una noticia, más se expande por la red.

Y es que el "Señor Facebook" tiene sus propias normas, y es importante conocerlas. Otro ejemplo son las fotos y los videos. Una noticia adornada con una foto se mantiene circulando un 16% más de tiempo por la red. Si la adornamos con una fotografía, le daremos un 9% más de vida. Y nuestro muro será mucho más bonito, que también es importante.

Webs o blogs

A menudo usamos las expresiones ***blog*** y ***web*** como si fueran cosas muy distintas, pero en el fondo un ***blog*** no es más que una web que ordena los contenidos por orden cronológico. Así que de ahora en adelante los trataremos como sinónimos.

Parte de esta confusión surge porque existen servicios como wordpress, blogger (antiguamente blogspot) o tumblr, que permiten gestionar un blog muy fácilmente. Y al ser tan fáciles de gestionar, muchas entidades los han usado para sus webs. Y lo que empezó siendo un servicio modesto para publicar diarios personales ha evolucionado y se ha enriquecido muchísimo.

Así que actualmente tanto wordpress como blogger o tumblr nos sirven para tener una web estupenda para el Banco del Tiempo. Especialmente wordpress, el más recomendable actualmente.

¿Qué ventajas ofrecen?

- Gratuidad: sin pagar ni un céntimo, estas páginas nos ofrecen un espacio, un dominio y todas las herramientas de publicación que necesitamos. Si el Banco del Tiempo se lo puede permitir, podemos pagar algunas prestaciones más, pero en general no será necesario.

- Diseño: podemos escoger entre muchas plantillas la que mejor aspecto nos ofrezca. Y hay algunas que son realmente bonitas y agradables de visitar. Sin tener ni idea de diseño ni de programación, el resultado es excelente.

- Trabajo colaborativo: se puede autorizar a varias personas para que publiquen en el mismo blog. Así no hace falta cargar a una sola persona con esta tarea.

- Sencillez: como todo en esta vida, la primera vez que nos encontramos delante del cuadro de mandos de un blog quizás tengamos dudas. Pero la segunda vez estas dudas habrán prácticamente desaparecido, porque tienen un funcionamiento muy intuitivo. Se aprende rápido, este es el secreto de su éxito.

Otras redes y herramientas

- Twitter: sus principales virtudes son la inmediatez y la agilidad. Es una red con unas dinámicas propias, casi un lenguaje en sí misma, muy orientada al debate y con limitaciones de espacio para informar, así que quizás no sea la más útil para un Banco del Tiempo, pero si logramos hacer un buen uso, nos va a generar un tipo de relación muy fresca con la gente.

- Google Drive: quizás el mejor servicio disponible hoy en día para el desarrollo colaborativo de documentos, hojas de cálculo, presentaciones, etc. Un ejemplo clarísimo es que ha sido la herramiento escogida para elaborar esta Guía. Hasta diez personas nos hemos podido coordinar sin problemas para redactar un documento de más de 30 páginas. Cada cual ha podido aportar, corregir, comentar…

- Dropbox: otro producto muy útil para conservar y compartir archivos. En caso que estemos usando Google Drive quizás Dropbox ya no sea necesario.

3. LA GOBERNANZA EN LOS BANCOS DEL TIEMPO

Un comentario final

Aún persiste la idea que las tecnologías de la comunicación y la información nos alejan y nos distancian. Lentamente este mito se desvanece y se demuestra que las personas sociables se socializan a través de internet, y las personas que no son sociables, pues no lo hacen. O sea, que la historia de la tecnología es la historia del uso que hacemos de ella. Puede servir para aislar, pero también para acercar, para unir, para cooperar. Y este debe ser nuestro propósito.

Dicho esto, tenemos que acostumbrarnos a otorgar a la presencia virtual un rango superior al que ha tenido hasta ahora. Esto quiere decir que en ocasiones, algunas personas solo podrán tomar parte de las reuniones y actividades por vía telemática. A través del correo electrónico, a través de Facebook y la web, o mediante videoconferencia. En estos casos, también hay que tenerlas en cuenta y facilitarles la participación. Y hay que considerar que también han participado, aunque no sea físicamente. De no hacerlo, el Banco del Tiempo se convierte en un proyecto asimétrico y estaremos despreciando muchas energías.

4. LA GOBERNANZA HACIA AFUERA

Hasta ahora hemos visto algunas propuestas para mejorar la gobernanza de los Bancos del Tiempo por dentro. Pero un Banco del Tiempo no es una burbuja, forma parte de un entorno social del que es corresponsable y del que puede recibir muchas cosas. O sea que también existe una «gobernanza hacia afuera», y se pueden hacer muchísimas cosas interesantes.

En realidad, si volvemos a la idea de gobernanza, habitualmente la encontraremos asociada a los conceptos de transparencia y de accountability. No vamos a lanzarnos con una traducción improvisada de *accountability* (que incluso cuesta de pronunciar), pero sí podemos decir que viene a significar "rendición de cuentas".

O sea, que el buen gobierno de un Banco del Tiempo requiere que éste sea transparente y que sea capaz de explicar qué ha hecho últimamente. Estas dos cualidades son cada día más demandadas por la sociedad, especialmente a los proyectos colectivos.

Ya nos ocuparemos más adelante de entrar en detalles. De momento vamos a ver de qué manera se desarrolla la gobernanza "hacia afuera".

4.1 A modo de recomendaciones iniciales

Las oportunidades están fuera (y las amenazas también)

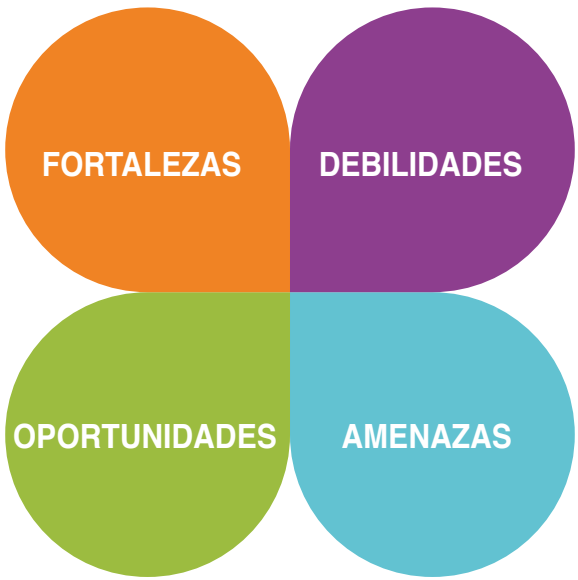
Si las personas vivimos interconectadas, aún más lo están las organizaciones. Formamos parte de contextos muchas veces complejos y siempre cambiantes. Y no podemos reaccionar como las avestruces, poniendo la cabeza bajo el suelo pensando que si no vemos la realidad, esta no nos afectará. Nos afectará igualmente, o sea que es mejor que nos pille con todos los sentidos bien despiertos, y a ser posible con alguna estrategia de respuesta.

Uno de los métodos más usados para hacer análisis y debate estratégico de organizaciones es el

4. LA GOBERNANZA HACIA AFUERA

DAFO (que son las siglas de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Un análisis DAFO consiste en analizar las características internas y la situación externa de un proyecto y distribuir los elementos según consideremos que son positivos o negativos. Es un ejercicio muy intuitivo y muy útil para tomar decisiones estratégicas.

El resultado es una ventana con cuatro casillas: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.



Si nos fijamos, hay toda una dimensión externa al proyecto que debe ser conocida. ¿Cómo conoceremos esta dimensión si no le damos importancia? ¿Cómo vamos a usar el método más básico de análisis estratégico si estamos siempre mirando hacia adentro del proyecto?

Así que el trabajo en red nos conecta con la realidad y nos hace más fuertes, más capaces de evitar las amenazas y de aprovechar las oportunidades.
No dejemos este aspecto descuidado.

4. LA GOBERNANZA HACIA AFUERA

El trabajo en red, en el núcleo del proyecto

Las relaciones del Banco del Tiempo con otras entidades o instituciones deben tener la misma importancia que cualquier otro aspecto del proyecto. Tan importante es tener una base social amplia, gestionar bien los recursos, comunicar adecuadamente o hacer brillantes actividades, como dirigir adecuadamente las relaciones externas.

Y a menudo, demasiado a menudo, esto no pasa. Porque a menudo, demasiado a menudo, se considera que este es un "tema aparte" del que se encarga Fulanita y que bueno, es su "neura", a ella le gusta. Y este es, quizás, uno de los mayores errores que cometen las entidades.

En primer lugar, porque asumir las relaciones externas acaba siendo muy desagradecido. Sentir que estamos invirtiendo tiempo en algo que el resto del equipo considera superfluo, agota. Si además no conseguimos un mínimo interés, tampoco tendremos ningún criterio sobre lo que podemos o no hacer. ¿Nos comprometemos en una campaña ciudadana? ¿Estaremos en la muestra de entidades? ¿Vendrá alguien a la actividad conjunta con el colectivo de artistas? Es más, ¿tiene sentido hacer una actividad conjunta? Esta incertidumbre se traspasa hacia afuera y nos convierte en un proyecto poco atractivo, inseguro, o cerrado.

Por el contrario, cuando encontramos una entidad con una estrategia de trabajo en red coherente y consolidada, la sensación que nos da es la de una entidad fuerte, dinámica, valiente…

Priorizar

Después de esta arenga, no está de más recordar que no podemos estar en todas partes y que hay que priorizar. También hemos visto entidades arrojar tantos esfuerzos hacia el exterior que se han descompuesto completamente, así que más vale encontrar un punto intermedio.

Para definir este punto de equilibrio, podemos realizar los siguientes ejercicios.

- Calendario: a la hora de programar, tener en cuenta el calendario de fiestas y otras fechas importantes del año. Esto es muy importante si no queremos que se nos solape la actividad "interna" con la "externa", o si no queremos malgastar energías. Por poner un ejemplo, en un año electoral las relaciones institucionales estarán condicionadas por la campaña, la composición del nuevo gobiernos, etc. Otro ejemplo es que si hay fiesta mayor o feria de entidades y queremos participar, esto condiciona nuestras actividades. Tanto las elecciones como la fiesta mayor o la feria de entidades son eventos que no dependen del Banco del Tiempo, pero condicionan nuestra programación.

- Mapa de relaciones: también es importante clarificar cuáles son los actores presentes en nuestro entorno. Es tan sencillo como hacer una lista con las entidades, instituciones o comercios con las que tenemos relación.

- Cálculo de energías: cuando ya sabemos qué objetivos tenemos, qué pasará durante el año, y cuales son nuestras relaciones, sólo nos faltará saber con qué energías contamos. ¿Habrá una persona del Banco del Tiempo que asumirá toda la responsabilidad de las relaciones externas? ¿Será un equipo?

Todos estos ejercicios nos permitirán definir una buena estrategia, mesurada en cuanto al equilibrio entre esfuerzos y resultado.

4.2 Trabajo en red

Partiendo de la idea de cooperación tan propia de los Bancos del Tiempo, nuestra relación con otras entidades y proyectos sociales se concreta en el **trabajo en red**, que se basa en la igualdad entre las partes y en relaciones colaborativas que buscan el beneficio mutuo. Como decían los Electroduendes en La Bola de Cristal, «solo no puedes, con amigos sí».

4. LA GOBERNANZA HACIA AFUERA

Así como los Bancos del Tiempo se nutren de la generosidad de las personas, la sociedad se nutre de la generosidad de las entidades. La capacidad de trabajo conjunto con otras organizaciones dará cuenta de nuestra generosidad como entidad.
Para disfrutar (sí, disfrutar) del trabajo en red debemos buscar lo que nos une y trabajar en esa dirección. Es imposible coincidir en todo, no hay dos entidades idénticas. Pero sí es posible buscar necesidades comunes y objetivos compartidos. Si conseguimos identificar bien estas semejanzas, las ventajas de la colaboración se harán visibles. Pueden ser problemas muy concretos como la falta de recursos en un momento dado, o podemos coincidir en reivindicaciones de carácter público y compartir una misma campaña de sensibilización. El abanico es enorme, todo depende de la capacidad y la generosidad que mostremos.

Otra pauta que nos puede servir para orientar nuestra acción hacia afuera es la de reforzar los espacios plurales ya existentes. En muchas localidades, pueblos o barrios existen coordinadoras de entidades bien articuladas donde podremos encontrar complicidades y sumar esfuerzos. Quizás no se llame coordinadora, quizás es una plataforma, una red, un consejo... hay mil nombres, pero el espíritu es muy similar. En algunos casos serán campañas puntuales de sensibilización, de solidaridad, reivindicativas… y tendrán una vida corta. Pero todas estas iniciativas se nutren de la red que constituyen asociaciones como la nuestra.

Conectándonos a estas iniciativas reforzaremos el carácter social de nuestro proyecto y haremos una preciosa contribución a la cohesión y a la vida social de nuestro entorno más cercano.

4.3 Relación con las instituciones

Un punto y aparte merecen las relaciones con las instituciones. En el caso de los Bancos del Tiempo, que tienen una lógica claramente local, esto se traduce la mayoría de las veces en relación con los Ayuntamientos. Así que propondremos ejemplos pensando en cómo mejorar las

relaciones con los Ayuntamientos. Gestionar adecuadamente esta relación puede ser de gran utilidad para nuestro proyecto. Y sí, también hay maneras y maneras de hacerlo. Vamos a ver si podemos dar algunas buenas ideas.

La primera y más básica, es que **debemos entender el funcionamiento interno de las instituciones** con las que tratamos. Igual que esperamos que entiendan a qué se dedica un Banco del Tiempo y cómo funciona, y haremos un esfuerzo por explicarlo bien, debemos saber quién tenemos delante. Es lo mínimo si queremos construir una relación positiva y estable. No cuesta nada informarse del organigrama municipal, de las prioridades del mandato en marcha, de los órganos de gobierno... Sin que sea necesario llegar a ser expertos o expertas, pero nos ahorraremos muchos esfuerzos inútiles si sabemos cuatro cosas básicas. Si preguntamos nos explicarán muchas cosas interesantes.

De esto se desprende que en nuestros contactos con el Ayuntamiento debemos saber con quién nos reunimos. ¿Quién es nuestro interlocutor o interlocutora? ¿Qué cargo tiene? ¿Cuáles son sus funciones? Si tenemos clara esta información, la relación será productiva.

A partir de aquí ya nos podemos centrar en el contenido de la relación. Expliquemos bien el proyecto desde lo más básico, no demos nada por sentado. Expliquemos qué es un Banco del Tiempo, cómo funciona y qué aporta a la sociedad. A partir de aquí podemos plantear propuestas y demandas, los Ayuntamientos disponen de recursos para las entidades pero no son ilimitados, se usan en función de unas prioridades. Y un detalle importante: no pensemos solo en recursos materiales como dinero, locales, etc. Los Ayuntamientos nos pueden ayudar mucho en otras cosas:

- Pueden ayudarnos a visibilizar el Banco del Tiempo a través de sus herramientas de comunicación: boletines, webs, carteleras de anuncios…

- Pueden ofrecernos un espacio en la feria de asociaciones para darnos a conocer.
- Pueden facilitarnos espacio en la prensa, radio y televisión local.
- Pueden facilitarnos los permisos de uso de la vía pública y cedernos material para realizar actos: tarimas, carpas, sillas, megafonía...
- Pueden ayudarnos a obtener reconocimiento social y que el Banco del Tiempo sea percibido por una mayoría como un proyecto útil para la comunidad.
- Pueden ayudarnos en la relación con otras instituciones, entidades, equipamientos, centros de enseñanza...

Ha salido una lista bastante larga, ¿verdad? En todo caso nuestro objetivo principal no deberían ser los recursos. El objetivo principal es construir una relación fructífera con la institución. A partir de aquí, si se necesitan recursos, será más fácil obtenerlos.

4.4 La importancia de la comunicación

No decimos nada nuevo si insistimos en la importancia de la comunicación en la sociedad actual. Y en realidad muchas cosas que hemos explicado en el apartado de “La gobernanza hacia adentro” tienen mucho que ver con la comunicación (interna, en ese caso). Pero vamos a ver qué podemos añadir a la comunicación como elemento de “gobernanza hacia afuera”.

De entrada recordemos que la gobernanza está estrechamente relacionada con la transparencia y con aquello que tenía un nombre tan particular: “accountability”. Que significaba, más o menos, rendir cuentas.

Lo segundo, que todo lo que hacemos es comunicación. Todas nuestras acciones van construyendo lentamente una imagen pública del Banco del Tiempo. Y esto quiere decir que de puertas afuera, somos lo que comunicamos. Así que hay que andar con cuidado porque nuestra

imagen es nuestra identidad.

Y lo tercero, que no intentemos aparentar lo que no somos. Es imposible ser transparente y mentir a la vez. Siempre nos gusta aparecer en público con nuestro mejor aspecto, y las asociaciones también tenemos nuestra autoestima. Pero querer construir toda una fachada, enmascarar un proyecto colectivo, es una tarea inútil y perjudicial. Tarde o temprano se verá nuestra verdadera realidad y si la hemos distorsionado pagaremos un alto precio. Así que mejor aplicarnos unos mínimos criterios de honestidad, seguro que nos será de más ayuda.

Es mejor ser transparentes sobre nuestra realidad, y si esto quiere decir explicar algunas carencias, pues se explican, lo cual no quita que nuestro mensaje sea positivo. Generamos más confianza y adhesión contando nuestras necesidades y pidiendo ayuda que haciendo un discurso triunfalista y autocomplaciente.

5. BUENAS PRÁCTICAS

Hemos querido añadir a esta Guía un apartado de buenas prácticas porque muchas veces un ejemplo vale más que mil lecciones. Si hay una cualidad que comparten los Bancos del Tiempo es su generosidad. La misma generosidad que se establece entre personas usuarias se transmite también entre Bancos del Tiempo. Y cuando encuentran una fórmula que funciona no se la guardan para sí como un secreto, la comparten para que otros la conozcan y la puedan replicar, adaptándola a su propio contexto.

Fomento de la interculturalidad en el Banco del Tiempo de Trinitat Vella

El barrio de Trinitat Vella de Barcelona es uno de los más pequeños de la ciudad y en los últimos años ha vivido una considerable aportación de personas venidas de otros países. Esto lo ha convertido en un barrio multicultural con una vida vecinal muy intensa, y el Banco del Tiempo actúa como una de las mejores herramientas de cohesión social.

Una de las actividades de más éxito ha sido convocar un encuentro para realizar manualidades y compartir habilidades. Esta idea ha tenido muy buena acogida entre mujeres del barrio, que se reúnen para coser y aprovechan para charlar. Estamos hablando de mujeres que vienen de Marruecos o Pakistán que quizás no se habrían acercado nunca al Banco del Tiempo y muy probablemente no se habrían conocido entre ellas. Así se rompen las barreras entre culturas y mejora la convivencia.

También funcionó muy bien el taller de cocina multicultural y la edición del recetario. Diferentes usuarios y usuarias se ofrecieron para enseñarnos recetas típicas del país. Y es que cuando se nos valora por la aportación que hacemos al colectivo, nos entran ganas de aportar más.

Otra buena práctica que realizan es su colaboración con la Red Antirumores de Barcelona, una estrategia impulsada por el Ayuntamiento en los últimos años que ha demostrado ser una herramienta muy potente para combatir la xenofobia.

5. BUENAS PRÁCTICAS

Mercadillo solidario de intercambio de ropa en el Banco del Tiempo del Bon Pastor

El Banco del Tiempo del Bon Pastor existe desde el año 2002 y goza de muy buena salud. En 2011 empezó a participar en el proyecto "Renova la teva roba" (renueva tu ropa) que coordina La Fábrica del Sol de Barcelona.

Se trata de un sistema de intercambio de ropa que funciona con un sistema muy parecido al del Banco del Tiempo. Se puede llevar ropa de vestir usada (que debe estar en buen estado, sin manchas ni remiendos), y a cambio se reciben unos puntos en función de la prenda (1 punto por camisetas y complementos, 2 puntos por pantalones, camisas, faldas, vestidos y jerséis, y 3 puntos por abrigos, conjuntos, chaquetas, vestidos elegantes…). Los puntos recibidos se pueden intercambiar por otras piezas que nos gusten.

Con un sistema muy sencillo, en coordinación con otras entidades y servicios municipales, el Banco del Tiempo nos ayuda a apreciar aquello que tenemos, a hacer un consumo responsable, a dar un nuevo uso a los objetos, a reducir residuos… a vivir mejor.

Acogida de nuevas personas usuarias en el Banco del Tiempo del Raval

En el Banco del Tiempo del Raval tienen un banco. Un banco con un reloj muy grande y muy bonito en el medio. Y cuando tienen visitas o alguien se inscribe en el Banco del Tiempo, se sienta en el banco y le hacen una foto que inmediatamente se publica en la página de Facebook. Ponen el nombre de la persona y el motivo de la visita, y el resultado es fantástico.

Podéis ver la potencia de un gesto tan sencillo en la página del Banco del Tiempo del Raval. Da una sensación de buena acogida increíble. Y hasta un punto de envidia por no formar parte de esta gran galería de retratos.

5. BUENAS PRÁCTICAS

Implicando jóvenes en el Banco del Tiempo de Gavà

El Banco del Tiempo de Gavà ha impulsado conjuntamente con el Área de Igualdad y Ciudadanía del Ayuntamiento unas charlas en los institutos para explicar al alumnado qué son los Bancos del Tiempo.

Estas sesiones son una herramienta pedagógica muy interesante para el profesorado, ya que fomentan valores como la cooperación, la solidaridad, la ayuda mutua y la confianza entre iguales. Para el alumnado, es una sorpresa que un proyecto como el Banco del Tiempo funcione sin transacción de dinero.

A partir de estas charlas, se anima a los y las jóvenes a participar de esta experiencia, en primer lugar dentro de la misma escuela y la misma clase, y luego haciendo colaboraciones puntuales en el Banco del Tiempo del municipio.

Con una actividad sencilla hemos dado respuesta a varios ejes de trabajo del Banco del Tiempo: trabajo intergeneracional, relaciones institucionales, incorporación de nuevas personas, comunicación, trabajo en red...

Y si vamos a Gavà y les preguntamos a las docentes del Instituto qué les aportan estas charlas a la convivencia en el aula, a la autoestima del alumnado, a la educación en la ciudadanía… seguro que la respuesta es positiva.

El grupo de teatro del Banco del Tiempo de Sant Joan Despí

La coincidencia en el Banco del Tiempo de Sant Joan Despí de varias personas aficionadas a la interpretación ha llevado a la creación de un grupo de teatro, con uno de los usuarios asumiendo las funciones de dirección.

5. BUENAS PRÁCTICAS

Sin muchos recursos económicos pero con buena predisposición y un empujón desde el Ayuntamiento, este proyecto ya funciona; y lo hace en colaboración con un grupo de teatro local del mismo municipio. Así pueden aprovechar recursos como los decorados, vestimentas, etc.

Conociendo este ejemplo, preparar actividades con la complicidad de un grupo de teatro adquiere otra dimensión.

6. RECURSOS ÚTILES Y CONTACTOS

Os queremos recomendar algunos materiales que nos parecen interesantes.

Bancos de tiempo. Experiencias de intercambio no monetario.
VVAA. Ed. Graó, 2008
Un libro muy completo sobre Bancos del Tiempo, redactado por diversas personas expertas. Ofrece una visión panorámica de los Bancos del Tiempo, criterios de gestión eficiente, y numerosas herramientas de mejora.

Vivir sin empleo.
Julio Gisbert. Libros del Lince, 2010
Visión panorámica de todos los recursos de solidaridad, cooperación y apoyo comunitario que podemos encontrar actualmente. En un contexto tan duro como el que vivimos, Julio Gisbert nos propone soluciones de trueque, monedas sociales, intercambio…

El desarrollo sostenible: su dimensión ambiental y educativa
María Novo. Pearson Educación, 2007
El fenómeno del desarrollo, en las sociedades modernas, se caracteriza por su complejidad: afecta al medio ambiente, a la economía, a la política, a la cultura... Consecuentemente, este libro pretende ofrecer un planteamiento integrado en sus reflexiones y propuestas acerca de un nuevo modelo de desarrollo orientado por el respeto a la naturaleza y la equidad social.

Los Bancos del Tiempo: guía de buenas prácticas
Asociación Salud y Familia, 2004
Este es un manual breve donde podremos conocer buenas prácticas de los Bancos del Tiempo. Nos pueden servir de ejemplo, de inspiración...

6. RECURSOS ÚTILES Y CONTACTOS

Guía operativa de acción comunitaria

VVAA. 2009

Elaborada por el Ayuntamiento de Barcelona, tiene como objetivo ofrecer instrumentos para la práctica de la acción comunitaria en la ciudad. Es un documento elaborado colectivamente que nos ha servido de ejemplo para crear esta guía.

Contiene información interesante y recursos útiles para proyectos comunitarios.

http://w110.bcn.cat/fitxers/observatorisocial/guiaoperativaaccicomunitria.518.761.pdf

Guía operativa de evaluación de la acción comunitaria

VVAA. 2015

Elaborada por el Ayuntamiento de Barcelona, quiere ser una herramienta de trabajo para profesionales de los servicios públicos, entidades y ciudadanía en general con implicación en algún proceso comunitario en su barrio o territorio, y que quieran incorporar la evaluación de su tarea como una parte más de la metodología de trabajo en el campo comunitario.

6. RECURSOS ÚTILES Y CONTACTOS

Biografía complementaria

1. BANCA DEL TEMPO: l'esperienza e il valore sociale di una grande rete di relazioni e saperi cittadini. Autors : Associazione Nazionale Banche del Tempo (Itàlia) www.altreconomia.it/libri (2011)

2. Il tempo scambiato : L'esperienza delle Banche del Tempo di Roma (2000) Autora : Roberta Cerroni amb la col-laboració de Diego Babbo i Ferruccio Conte

3. BANCA DEL TEMPO Instruzioni per l'uso. Autora : Rosa M. Amorevole (1999)

4. La banca del tempo nella scuola. Autores : Marta Russo i Maria Teresa Vacatello (2002)

5. Scambiando si impara – L'esperienza della Banca del Tempo nelle scuola Autores: Rosa Maria Amorevele / Sergio La Terra Naggiore / Maria Luisa Mosele (2001)

6. No más gente desechable. La coproducción, un imperativo. Autor : Edgar S. Cahn (2004)

7. Dinero que no tiene precio. Autor : Edgar S. Cahn – Traducció : Elvira Méndez

8. Mi vida sin dinero – una invitación a pensar forma alternativas de convivencia. Autor : Heidemarie Schwermer (2002)

9. Estudio e análise da organizacion comunitaria no espazo rural – Banco de Tempo. Xunta de Galicia (2007)

10. Your Money or Your Life : Time for both – Martin Simon

6. RECURSOS ÚTILES Y CONTACTOS

Aquí os enlazamos algunas webs de interés

Asociación Salud y familia
www.saludyfamilia.es

Red de Bancos del Tiempo
www.bancdeltemps.org

Programa “Ciudadanía a partes iguales”
www.apartesiguales.org

Vivir sin empleo. Sobre trueque, Bancos del Tiempo, monedas sociales y otras alternativas
http://www.vivirsinempleo.org/

Programa del Ayuntamiento de Barcelona sobre Usos del Tiempo
http://www.bcn.cat/usosdeltemps

La Fábrica del Sol, desde donde se coordina el programa “Renova la teva roba”
http://www.lafabricadelsol.com/

Red antirumores de Barcelona
http://www.interculturalitat.bcn.cat/

Entidad Promotora:

Associació Salut i Família
Asociación Salud y Familia

Entidades Socias:

PER LA IGUALTAT DE DRETS
S.O.S. RACISME

Fundación Atenea

Financian:

ICELAND LIECHTENSTEIN NORWAY
eea grants

Plataforma de ONG de Acción Social

"Este proyecto está cofinanciado por el Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo (**EEA Grants**) que tiene como objetivo la contribución a la reducción de las desigualdades económicas y sociales, así como reforzar las relaciones entre los estados donantes (Islandia, Liechtenstein y Noruega) y los estados beneficiarios (17 estados de la UE). La **Plataforma de ONG de Acción Social** es el Organismo Operador del **Programa de Ciudadanía Activa** que está dotado con 4,6 millones de euros destinados al fortalecimiento de las ONG y su contribución a la justicia social y el desarrollo sostenible"

Entidad Promotora:

Associació Asociación
SALUD y FAMILIA

Entidades Socias:

PER LA IGUALTAT DE DRETS
S.O.S. RACISME

Fundación Atenea

Financian:

ICELAND LIECHTENSTEIN NORWAY
eea grants

Plataforma de ONG de Acción Social