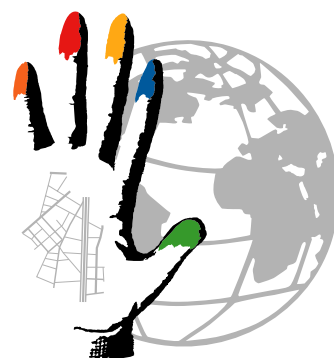


DE LA LECTURA DE LA CARTA A LA  
**CONSOLIDACIÓ** D'UNA  
**CIUTAT EDUCADORA**

GUIA METODOLÒGICA



International Association of  
**Educating Cities**  
Association Internationale des  
**Villes Éducatrices**  
Asociación Internacional de  
**Ciudades Educadoras**  
Associació Internacional de  
**Ciutats Educadores**



**DE LA LECTURA DE LA CARTA  
A LA CONSOLIDACIÓ  
D'UNA CIUTAT EDUCADORA**

**GUIA METODOLÒGICA**

**ASSOCIACIÓ INTERNACIONAL DE CIUTATS EDUCADORES (AICE)**

C/Avinyó 15, 4<sup>a</sup> planta  
E-08002 Barcelona  
www.edcities.org

**DIRECCIÓ:** Comitè Executiu de l'AICE

**AUTORIA:**

Sheila González Motos, Professora de la Facultat de Ciències de l'Educació de la Universitat Autònoma de Barcelona

Marina Canals Ramoneda i M<sup>a</sup> Ángeles Cabeza Santano, Secretariat de l'AICE

**TRADUCCIÓ:** Laia Vilanova

**REVISIÓ I CORRECCIONS:** Isabel Montmany i M<sup>a</sup> Ángeles Cabeza, Secretariat de l'AICE

© DE L'EDICIÓ: AICE

**DISSENY I MAQUETACIÓ:** www.wayava.net

**DATA DE PUBLICACIÓ:** Juliol 2019

**DEPÒSIT LEGAL:** B.18047-2019



Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada



No hi ha una única manera de construir una Ciutat Educadora, però certes dinàmiques es perfilen com a importants per a la seva consecució.

**Oferim, en aquesta guia, algunes orientacions.**

# ÍNDEX

---

<b>PUNT DE PARTIDA</b>	8
Per a què serveix aquesta guia?	9
Què és una Ciutat Educadora?	9
<b>EL PROCÉS INSTITUCIONAL</b>	10
Comencem?	10
On ubicar la Ciutat Educadora en l'estructura del govern municipal?	10
Com es pot impulsar la coordinació entre àrees municipals?	11
D'on partim? Diagnòstic i reflexió inicial	12
La posada en marxa de la Ciutat Educadora	14
L'avaluació de l'impacte educatiu de les polítiques públiques	14
<b>EL TREBALL EN XARXA A ESCALA LOCAL</b>	16
Beneficis i reptes del treball en xarxa	16
Quan s'ha d'establir aquesta xarxa?	17
Amb quines entitats comptem?	17
El treball conjunt i la formació	18
L'avaluació dels avenços de la xarxa	19
<b>LA VISIBILITAT DE LA CIUTAT EDUCADORA</b>	20
<b>TREBALL EN XARXA A ESCALA TERRITORIAL I INTERNACIONAL</b>	22
Per què és important el treball en xarxa amb altres municipis?	22
Quins serveis, recursos i activitats proposa l'AICE?	23
Les xarxes territorials i les seves potencialitats	24
Congressos de l'AICE	25

ANNEX 1. <b>REFLEXIÓ INICIAL</b>	30
ANNEX 2. <b>MAPATGE INTERN DE LA CIUTAT EDUCADORA</b>	32
ANNEX 3. <b>DIAGNÒSTIC CONJUNT INTERN</b>	34
ANNEX 4. <b>LLISTA DE CONTROL D'AVUACIÓ DE PROGRAMES MUNICIPALS</b>	36
ANNEX 5. <b>DIAGNÒSTIC COMPARTIT</b>	40
ANNEX 6. <b>PACTE PER LA CIUTAT EDUCADORA</b>	42
ANNEX 7. <b>LLISTA DE CONTROL D'AVUACIÓ DE PROGRAMES DE LA SOCIETAT CIVIL</b>	44
ANNEX 8. <b>GRUP DE TREBALL I SEGUIMENT</b>	48
ANNEX 9. <b>PREGUNTES CLAU PER AL DISSENY I LA CONSTRUCCIÓ DE LA CIUTAT EDUCADORA</b>	54

# PUNT DE PARTIDA

Els governs locals es perfilen com **l'administració més pròxima a la ciutadania**. Aquesta proximitat es tradueix en un millor coneixement del territori, les problemàtiques i els possibles agents, per la qual cosa els governs municipals esdevenen òrgans clau en la presa de decisions i el desenvolupament de polítiques per millorar el benestar de la ciutadania.

**L'educació al llarg de la vida** contribueix a aquest benestar atès que, a més d'afavorir el creixement personal, permet reduir les desigualtats o diferències significatives entre persones, col·lectius, barris, etc. d'una mateixa ciutat.

Els governs locals, tot i que sovint disposen de competències limitades, presten serveis i posen en marxa iniciatives i programes que afavoreixen la formació, la promoció i el desenvolupament dels habitants a través de polítiques de proximitat; es tracta d'oportunitats que els governs locals ofereixen juntament amb una multiplicitat d'entitats i organitzacions (educatives, culturals, socials, econòmiques...). D'altra banda, nombroses decisions i polítiques municipals tenen un impacte educatiu sobre la ciutadania i, per tant, els projectes locals han de ser objecte de reflexió a fi d'incrementar al màxim les **potencialitats educatives que acull la ciutat**.

La Carta de Ciutats Educadores constitueix el full de ruta dels governs locals que formen **l'Associació Internacional de Ciutats Educadores (AICE)**. Consisteix en un manifest que inclou un preàmbul i vint principis, i es basa en la Declaració Universal de Drets Humans i altres convencions i declaracions. Es va elaborar durant el Primer Congrés Internacional de Ciutats Educadores celebrat a Barcelona el 1990 i, posteriorment, es va actualitzar per adaptar-la a nous desafiaments i necessitats socials.

Aquesta Carta comporta el **compromís amb un model de ciutat** en què regeixen la inclusió, la igualtat d'oportunitats, la justícia social, la democràcia participativa, la convivència entre diferents cultures, el diàleg entre generacions, la promoció d'un estil de vida saludable i respectuós amb el medi ambient, la planificació d'una ciutat accessible i interconnectada, i la cooperació i la pau, entre altres aspectes. Tots són principis alineats amb l'Agenda 2030 de les Nacions Unides per a un desenvolupament sostenible.



## PER A QUÈ SERVEIX AQUESTA GUIA?

Aquesta guia ha estat elaborada a partir de l'experiència pràctica, de les visions, anàlisis i observacions de diferents ciutats de l'AICE, tenint en compte la **diversitat cultural, geogràfica i de mida dels municipis** que la componen.

No hi ha una única manera de construir una Ciutat Educadora, ja que les realitats, els recursos i les competències són diferents entre ciutats, però certes dinàmiques es perfilen com a importants per a la seva consecució. **Oferim, en aquesta guia, algunes orientacions** perquè les ciutats iniciïn, renovin o reafirmen el seu compromís d'avançar en la construcció d'una Ciutat Educadora, per situar l'educació com una prioritat en l'agenda municipal i disposar d'eines que les ajudin a consolidar els seus avenços.

La guia s'estructura en tres blocs temàtics: en el primer, es planteja una fase inicial de **treball intern** per part del govern municipal; en segon lloc, s'aborda el **treball en xarxa** amb la societat civil; finalment, la guia convida les ciutats a aprofitar les potencialitats del treball en xarxa a **escala internacional**.

## QUÈ ÉS UNA CIUTAT EDUCADORA?

És aquella ciutat que **aposta per l'educació com a eina de transformació social** i que mobilitza i articula el màxim nombre possible d'agents educatius que incideixen en el territori. Parlem d'una educació al llarg de tota la vida que travessa les diferents esferes de la vida ciutadana.

Ser una Ciutat Educadora implica situar **l'educació com a eix central del projecte de ciutat**. Això comporta la presa de consciència que les diferents polítiques i actuacions que es proposen i posen en marxa des de les diferents instàncies i serveis municipals (com ara urbanisme, medi ambient, mobilitat, cultura, esport, salut, etc.) transmeten coneixements i eduquen, de manera intencional o no, en uns determinats valors i actituds.

La Ciutat Educadora s'ha d'entendre com un **projecte de ciutat** que comporta una governança en xarxa, que es fonamenta en el diàleg i la col·laboració entre el govern municipal i la societat civil, i també amb altres ciutats del món.

## PREÀMBUL DE LA CARTA DE CIUTATS EDUCADORES

“

Avui més que mai, la ciutat, gran o petita, disposa d'incomptables possibilitats educadores, però també poden incidir-hi forces i inèrcies deseducadores. D'una manera o d'una altra, la ciutat presenta elements importants per a una formació integral, és un sistema complex i, alhora, un agent educatiu permanent, plural i polièdric, capaç de contrarestar els factors deseducatius.[...]

El dret a la ciutat educadora ha de ser una garantia rellevant dels principis d'igualtat entre totes les persones, de justícia social i d'equilibri territorial.

Tot això accentua la responsabilitat dels governs locals en el sentit de desenvolupar totes les potencialitats educatives que acull la ciutat, tot incorporant al seu projecte polític els principis de la ciutat educadora.

”

# EL PROCÉS INSTITUCIONAL

## COMENCEM?

Els governs locals poden jugar un paper determinant sobre el futur de les comunitats a les quals serveixen, però la seva influència serà més gran si aconseguen sumar-hi el compromís d'altres actors locals. Per això, és important iniciar el procés amb una fase de preparació interna que, posteriorment, s'haurà de reforçar amb l'establiment d'una xarxa d'entitats i organismes amb presència al municipi.

La construcció de la ciutat com a espai educador requereix un **impuls polític inicial** que disposi del suport de les diferents sensibilitats polítiques del municipi. És per això que cal iniciar el procés entaulant un diàleg fèrtil i obert entre el govern municipal i la resta de forces polítiques, amb la voluntat de sumar suports perquè la moció d'adopció dels principis de la Carta de Ciutats Educadores i d'adhesió a l'AICE sigui aprovada per **un ampli consens per part de l'òrgan municipal màxim de presa de decisions (ple municipal, consell municipal o d'altres)**. Aquest consens polític ha de servir de garantia per al manteniment d'un projecte de molt llarg recorregut que transcendeixi els possibles canvis de govern.

Així mateix, és convenient que el Pla estratègic de ciutat (Programa d'acció municipal, o d'altres) inclogui en les seves línies estratègiques les propostes per esdevenir una Ciutat Educadora o avançar en aquest compromís.

“ La Ciutat Educadora és una aposta en contínua construcció. ”



## ON UBICAR LA CIUTAT EDUCADORA EN L'ESTRUCTURA DEL GOVERN MUNICIPAL?

Un cop assolit el consens polític, convé preparar una **estructura mínima de funcionament i coordinació** en el marc de l'administració local que també pugui facilitar el treball posterior amb la societat civil.



Es tracta d'un projecte de ciutat que ultrapassa les competències d'una única àrea (regidoria o departament). Atesa aquesta amplitud i transversalitat, hi ha el risc que cap dels múltiples responsables polítics i tècnics implicats senti el projecte com a propi. Per això, la Ciutat Educadora requereix un fort **lideratge polític** que doni cobertura a tot el procés per poder influir tant en la gestió municipal com en els agents locals de la comunitat. En aquest sentit, és clau que l'alcalde o l'alcaldeessa de la ciutat lideri el procés per potenciar l'abast del projecte i donar coherència

al conjunt d'accions que, des de diferents àrees, contribueixen a construir la Ciutat Educadora. En el cas que l'alcalde o l'alcaldeessa no pugui liderar el projecte directament, pot delegar aquesta tasca en un responsable polític, desitjablement adscrit a l'alcaldia.

Que el lideratge polític disposi del suport de personal tècnic, amb **competències i recursos**, permet avançar i vetllar per l'impuls de la Ciutat Educadora. Es tracta de garantir la comunicació amb les diferents àrees, la gestió quotidiana (seguiment de projectes i accions), la informació periòdica a l'equip de govern, la preparació i dinamització del treball amb la societat civil i l'atenció a les relacions amb l'AICE, entre altres funcions.

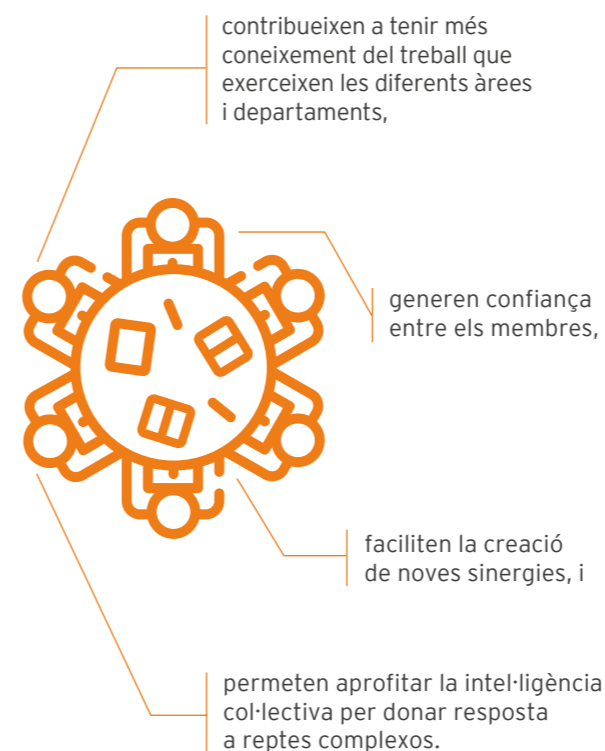
No obstant això, l'existència d'aquesta figura o figures també comporta el **risc que la resta d'àrees se'n desentenguin**, de manera que caldrà **recordar els beneficis associats al treball transversal**: economia d'esforços, millor identificació de problemes i reptes, reflexió compartida entorn de les respostes polítiques, més capacitat per abordar els problemes en tota la seva complexitat, etc.

## COM ES POT IMPULSAR LA COORDINACIÓ ENTRE ÀREES MUNICIPALS?

Assegurar que l'educació sigui un eix vertebrador de la política municipal requereix abandonar enfocaments més sectorials o fragmentats i impulsar un intens treball en xarxa entre les diferents àrees competencials del govern local. Per això, es necessita un **espai de trobada on estiguin representades totes les àrees municipals** per treballar de manera conjunta des d'una perspectiva educativa.

La creació d'una **Mesa de Coordinació de la Ciutat Educadora** és, en aquest sentit, aconsellable. Constitueix una instància de compromís institucional compartit, en la qual seria convenient la participació tant de tècnics i tècniques municipals com de responsables polítics, ja que aquesta Mesa ha de poder analitzar necessitats, establir prioritats, influir en les metodologies i les anàlisis dels plans, programes i projectes de tots els àmbits municipals, així com afavorir la generació d'iniciatives conjuntes que enforteixin el projecte polític de ciutat.

Les trobades periòdiques de la Mesa de Coordinació:



Construir la Ciutat Educadora requereix, a més a més, la **sensibilització de responsables polítics i tècnics** de totes les competències municipals perquè la dimensió educativa sigui incorporada a l'acció quotidiana de les seves atribucions, principalment per part d'aquelles àrees tradicionalment més allunyades de les qüestions educatives. Atesa la renovació i la rotació de càrrecs polítics i tècnics fruit dels processos electorals, entre d'altres, cal plantejar aquesta sensibilització com una acció contínua.

La **Mesa de Coordinació de la Ciutat Educadora s'ha de concebre també com una oportunitat d'aprenentatge**, en què representants de diferents àrees reflexionen conjuntament sobre l'impacte educatiu de les polítiques i les iniciatives municipals i les traslladen als seus respectius departaments, amb l'objectiu que aquestes s'alineïn amb la Carta de Ciutats Educadores.

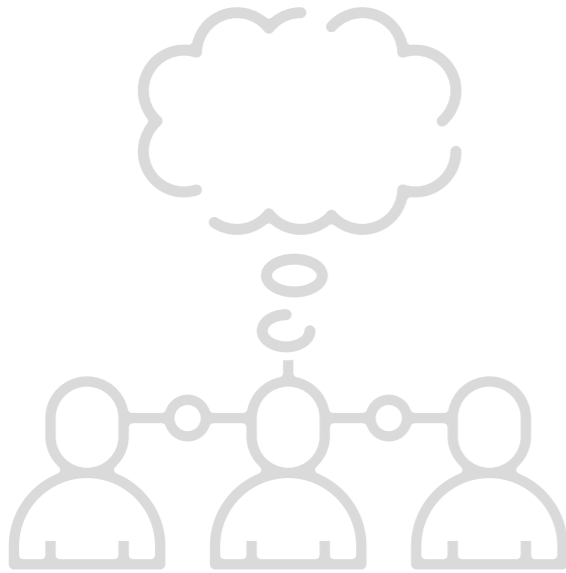
A més a més, la Mesa ha de servir d'**espai de formació conjunta** perquè els responsables tècnics i polítics puguin introduir millores en els seus programes, a partir de l'assessorament i l'acompanyament d'experts en diferents àmbits. En aquesta mateixa línia, les ciutats també poden utilitzar els plans municipals de formació interna per donar a conèixer el compromís de ser una Ciutat Educadora i les implicacions de la seva posada en marxa en la governança.

Malgrat la conveniència d'establir aquesta Mesa de Coordinació, **hi ha alternatives organitzatives** per a aquells municipis en què, per motius de mida o per organització interna, no sigui possible o necessari crear aquesta instància. A tall d'exemple, la identificació d'una figura d'enllaç entre les diferents àrees municipals pot ajudar en aquesta coordinació per avançar en la construcció de la Ciutat Educadora. Per a això, cal que les diferents àrees assignin un referent o interlocutor, el qual estarà en diàleg permanent amb el/la coordinador/a de la Ciutat Educadora.

En definitiva, es tracta que totes les àrees tinguin coneixement de la Carta i del compromís contret pel govern municipal, i també d'impulsar i reforçar la dimensió educativa de les diferents polítiques i iniciatives municipals i incrementar les oportunitats de coordinació entre àrees.

## D'ON PARTIM? DIAGNÒSTIC I REFLEXIÓ INICIAL

Incorporar la mirada educativa en la planificació municipal implica preveure l'impacte de les polítiques i els programes que estan en marxa i avaluar el contingut de les iniciatives que cal implementar des de cadascuna de les àrees, en clau educativa.



La Ciutat Educadora no comporta una ruptura o modificació de totes les polítiques locals existents, sinó una nova mirada sobre allò que ja s'està fent. Per això, la posada en marxa de la Ciutat Educadora requereix un **procés de reflexió inicial** per part de les àrees municipals que doni resposta a les preguntes següents:

- ? Quins principis de la Carta de Ciutats Educadores treballem des de la nostra àrea/departament?
- ? Com els treballem? (Llista de programes i projectes principals)
- ? De què disposem? (Llista de recursos, espais i equipaments a la ciutat potencialment educatius)

ANNEX 1  
REFLEXIÓ INICIAL

Aquesta reflexió inicial ha de proveir el material necessari per a la confecció d'un **mapatge intern de la Ciutat Educadora**, és a dir, una primera anàlisi de l'enfocament educatiu en la política del municipi.

Es tracta, en definitiva, de **revisar la contribució a la Ciutat Educadora d'aquells programes ja en marxa, potenciar-ne el caràcter educador i identificar en quina mesura hi ha marge per millorar la coordinació entre àrees i la implicació de nous actors, i també per desenvolupar noves iniciatives alineades amb els principis de la Carta.**

- ? Quins objectius educatius preveu cadascun dels programes i projectes identificats?
- ? Quins canvis serien necessaris per emfatitzar o donar visibilitat al caràcter educador del programa?
- ? Amb qui es desenvolupen? (Altres àrees municipals, entitats de la societat civil...)
- ? Es podria potenciar l'acció transversal i multiactor d'aquests programes?

ANNEX 2  
MAPATGE INTERN DE LA CIUTAT EDUCADORA

### ALGUNS EXEMPLES DE PROGRAMES QUE PODEN SORGIR D'AQUESTA PRIMERA REFLEXIÓ:

**CULTURA:** programes de promoció i democratització de la cultura, programes educatius de museus i biblioteques, escoles de música i projectes musicals de barri, programes de memòria històrica, visites guiades a serveis municipals o llocs patrimonials, planificació de festes i festivals amb participació ciutadana, art urbà, programa «Adopta un monument», artistes en residència...

**ECONOMIA:** clàusules socials de contractació, programa de compres de productes de proximitat o d'empreses socialment responsables, programes de foment de la moneda social...

**EDUCACIÓ:** programes d'enriquiment curricular, iniciatives de formació de persones adultes i

foment de l'ús de les TIC, programes contra l'assetjament, programes de lluita contra l'abandó i el fracàs escolar, escola de famílies, escoles de segones oportunitats...

**ESPORT:** pla municipal de promoció de l'activitat física, programa d'educació en valors a través de l'esport, lligues interculturals, programes de promoció de l'esport en parcs públics, programes de vacances esportives, activitats esportives per a la tercera edat, curses solidàries...

**GÈNERE I DIVERSITAT CULTURAL:** campanyes de sensibilització i mobilització, programes de lluita contra la violència, programes de foment de la convivència, programes d'acció positiva en l'oferta d'ocupació municipal...

**MEDI AMBIENT:** programes de reciclatge, horts urbans intergeneracionals, programes d'estalvi energètic i d'aigua, programes de foment d'energies renovables, programes per reduir la contaminació i incrementar les àrees verdes, alternatives de mobilitat sostenible, vies recreatives...

**MOBILITAT:** sistema de bicicletes públiques, pla de reducció de l'ús del vehicle privat i increment del transport públic, pla de conversió del centre urbà en zona de vianants, disseny de les rutes de transport públic amb perspectiva de gènere...

**PARTICIPACIÓ:** consells municipals de participació (infants, joves, gent gran, persones amb diversitat funcional, escolars...), programes de foment del voluntariat, formació per a una ciutadania activa...

**SALUT:** pla municipal de promoció de la salut, programes d'educació sexual i reproductiva, programes d'educació alimentària, programes d'envelliment actiu, programes de prevenció de drogodependències i altres addicions...

**SERVEIS SOCIALS:** tarifació social, programes d'inclusió social, programes de suport socioeducatiu i prelaboral, programes de mediació i justícia restaurativa, programes de participació de famílies en situació d'exclusió en activitats extraescolars i de lleure educatiu...

**URBANISME:** disseny de parcs i jardins amb participació ciutadana, nomenclador de carrers, planificació urbana amb mirada de gènere, programes d'adequació d'espais públics per a persones amb mobilitat reduïda, camins escolars, recuperació de solars en desús, ubicació d'equipaments públics en clau d'equitat...





# EL TREBALL EN XARXA A ESCALA LOCAL

Tal com assenyalàvem, la Ciutat Educadora no és únicament un projecte del govern municipal, sinó també un projecte de ciutat. Perquè això sigui efectiu, es necessita el suport de totes les forces polítiques, i també l'**apropiació del projecte per part de la ciutadania i les entitats**. És positiu, per tant, que l'ajuntament o municipalitat actuï no solament com a actor impulsor i central del projecte, sinó també com a agent capaç de sumar-se a iniciatives de la societat civil ja en funcionament. Es tracta, en definitiva, de caminar cap a una nova manera de fer política pública, cap a una nova governança de la ciutat basada en els principis del govern en xarxa i la cooperació entre actors.

**El diàleg entre societat civil i govern local ha de ser bidireccional** i el pot iniciar qualsevol dels agents implicats. Per facilitar-ho, es requereix un espai de reunió i reflexió entre responsables polítics i tècnics i representants de les entitats de la ciutat, l'acadèmia i la ciutadania a títol individual.

Es tracta d'articular **canals de participació** en què representants de la societat civil puguin reflexionar col·lectivament i comprometre's, si ho desitgen, en la construcció de la Ciutat Educadora, així com expressar les seves preocupacions i propostes. Amb això, a més, es contribueix a generar vincles interpersonals i a reforçar el sentiment de pertinença a la ciutat. En aquells casos en què la ciutat disposi d'espais o vies de comunicació per a aquestes finalitats, no caldrà crear nous canals específics per a la Ciutat Educadora, atès que les sinergies ja existents poden enriquir el procés.

## BENEFICIS I REPTES DEL TREBALL EN XARXA

La Ciutat Educadora s'ha de construir des de la transversalitat, a partir d'una **xarxa d'actors, ja sigui a títol individual o col·lectiu, que treballin de manera coordinada des de diferents àmbits**.

El treball en xarxa facilita la definició conjunta d'objectius i accions i la creació d'aliances i, alhora, s'incrementa la corresponsabilitat gràcies a l'establiment de projectes consensuats i d'interès mutu. A més, aquest treball conjunt té un valor educatiu per si mateix: **les persones aprenen a escoltar-se, respectar les opinions diferents, col·laborar i adoptar un rol actiu en la transformació de la seva ciutat**.

La diversitat d'entitats i agents amb què s'ha de col·laborar comporta la gestió d'objectius, interessos i temps no sempre coincidents, per la qual cosa caldrà saber escoltar, generar confiança i fer front a les tensions que vagin sorgint en el procés. No obstant això, el treball en xarxa contribuirà a generar capital social, afermar processos, metodologies i resultats i guanyar en legitimitat.

Aquesta multiplicitat d'actors comporta, un cop més, la necessitat de **consensuar uns objectius educatius alineats** i que els valors transmesos des de les diverses iniciatives que tenen lloc a la ciutat incrementin la igualtat d'oportunitats i la cohesió social de la ciutadania.

### BENEFICIS

- Definició conjunta d'objectius
- Creació d'aliances
- Increment de la corresponsabilitat
- Aprenentatge compartit

### REPTES

- Gestionar objectius, interessos i temps no coincidents.
- Garantir un bon ús del temps per reduir el desgast i la desafecció entre les persones i entitats col·laboradores.

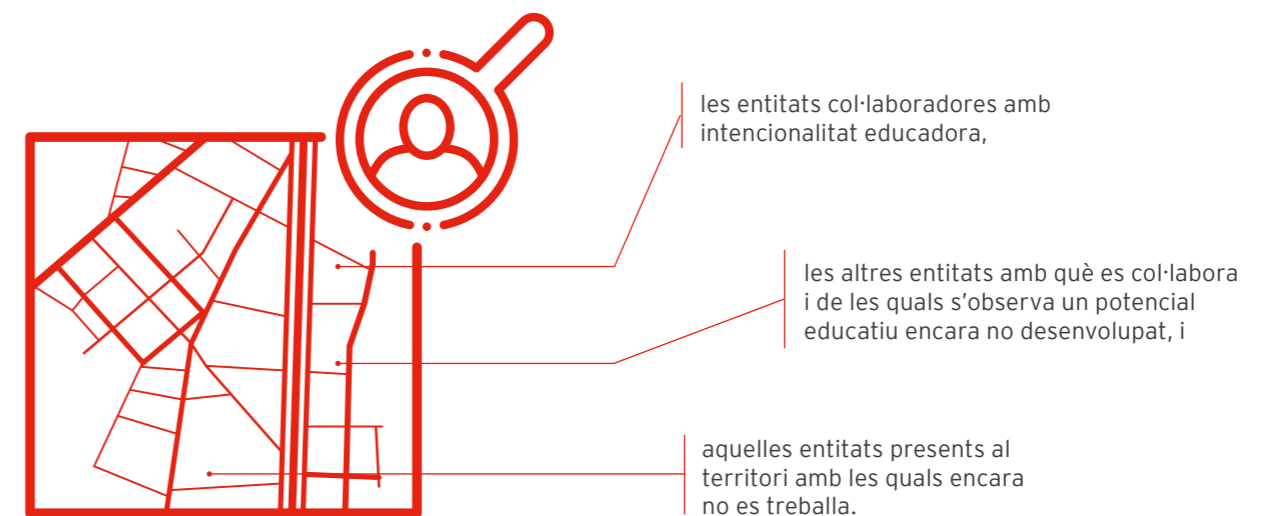
La **corresponsabilitat** del conjunt de la ciutadania en la construcció d'aquest model de ciutat és clau. Es tracta d'aconseguir acords, buscar solucions i que cada membre de la xarxa d'actors faci seu el projecte i s'hi comprometi.

## QUAN S'HA D'ESTABLIR AQUESTA XARXA?

El treball en xarxa amb entitats de la societat civil s'ha de posar en marxa una vegada s'han establert les bases dins de la mateixa institució.

No obstant això, és possible iniciar la identificació d'entitats i organitzacions en paral·lel a la consolidació de l'espai de coordinació intern. En aquest sentit, la Mesa de Coordinació es pot utilitzar com a canal per al **mapatge d'actors de la societat civil** amb els quals treballar conjuntament, ja que des de les diferents àrees municipals s'estableixen relacions de cooperació amb perfils diferenciats d'entitats i organitzacions.

La fase de mapatge de programes comentada abans (**→ANNEX 2**) pot donar pistes sobre les entitats que en algun moment o altre han col·laborat amb les diferents àrees municipals. És convenient **identificar**:



Aquesta llista ha de permetre (re)pensar possibles dinàmiques i sinergies de col·laboració.

## AMB QUINES ENTITATS COMPTEM?

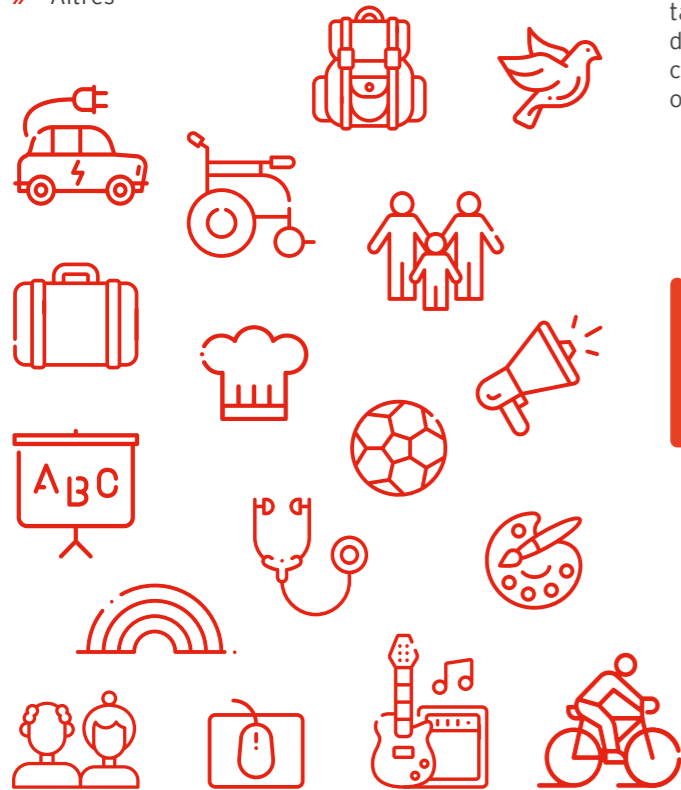
En el treball de construcció de la Ciutat Educadora hi ha un conjunt d'entitats directament vinculades a l'àmbit **escolar i/o acadèmic**: centres educatius, associacions d'alumnes, associacions de famílies, escoles de persones adultes, universitats, escoles de formació professional o d'oficis, etc.

Cal comptar també amb aquells actors amb una **consciència clara sobre la seva acció educativa**: entitats culturals i musicals, associacions esportives, agrupacions de temps lliure, organitzacions mediambientals, associacions i fundacions de solidaritat i acció social, centres de salut, etc.

La Ciutat Educadora ha d'incorporar també a la seva xarxa un **ventall més ampli d'entitats i organitzacions**, les quals tenen un potencial educatiu que sovint està encara per revelar i visibilitzar a escala local. Els mitjans de comunicació, el teixit empresarial o els col·legis professionals només són alguns exemples d'entitats i organitzacions de la societat civil indispensables per a la construcció de la Ciutat Educadora.

## ENTITATS A LES QUALS ES POT CONVOCAR:

- » Escoles de primària
- » Escoles de secundària
- » Escoles de persones adultes
- » Universitats
- » Associacions d'alumnat
- » Associacions de famílies
- » Entitats culturals
- » Entitats musicals
- » Associacions esportives
- » Agrupacions de joves
- » Agrupacions de temps lliure
- » Associacions de dones
- » Associacions de persones amb diversitat funcional
- » Associacions de persones immigrants
- » ONG mediambientals
- » ONG de solidaritat i acció social
- » Associacions de veïns i veïnes
- » Sindicats
- » Patronal
- » Cambra de comerç
- » Mitjans de comunicació local
- » Consells socials de participació
- » Altres



## EL TREBALL CONJUNT I LA FORMACIÓ

Una vegada identificades les entitats, organitzacions o col·lectius amb què l'administració local pot comptar en el seu procés de construcció de la Ciutat Educadora, un primer pas és convocar-los per donar a conèixer la Carta de Ciutats Educadores i presentar la proposta de treball en xarxa per avançar en aquest model de ciutat. Una convocatòria que també es pot obrir a la ciutadania a títol individual.



Elaborar de manera conjunta un decàleg de valors de Ciutat Educadora és una manera d'aterrar i contextualitzar a escala local els diferents principis de la Carta i, alhora, ofereix l'oportunitat de fer una primera reflexió

compartida entre l'administració pública i les entitats sobre el paper de l'educació al territori.

La multiplicitat d'actors i la seva diversitat, quant a tasques i objectius, fa necessària **l'habilitació d'un espai on es reflexioni sobre els valors de la Ciutat Educadora**. Es tracta d'articular espais de trobada i mecanismes de consulta, físics i virtuals, que permetin la **identificació dels reptes i les necessitats del municipi i l'establiment de prioritats d'intervenció** (→ANNEX 5). En aquesta tasca és aconsellable disposar de la col·laboració d'universitats i persones expertes, ja que això contribueix a sistematitzar l'anàlisi de la realitat i a orientar metes a curt, mitjà i llarg termini.

### ANNEX 5 DIAGNÒSTIC COMPARTIT



## L'AVALUACIÓ DELS AVENÇOS DE LA XARXA

La complexitat i varietat dels programes i les entitats que configuren la Ciutat Educadora aconsella establir pautes o protocols d'avaluació dels avenços realitzats.

Per tant, cal establir un repartiment de tasques i un calendari de treball, juntament amb un sistema de seguiment d'acords i la identificació d'indicadors, que permetin conèixer, d'una banda, els avenços realitzats i, de l'altra, la consonància entre objectius plantejats i resultats obtinguts.

En aquest sentit, l'establiment de grups de treball mixtos (ajuntament, entitats de la societat civil, universitat, experts/es i ciutadania a títol individual) permet posar en marxa les accions pactades per a cada meta, i també fer un seguiment conjunt dels avenços realitzats i dels temes pendents en cadascuna de les metes assenyalades.

### Llista d'entitats que integren el Pacte



Objectius comuns -> Accions

### ANNEX 6 PACTE PER LA CIUTAT EDUCADORA

El procés de construcció de la Ciutat Educadora es pot materialitzar en el **Pacte per la Ciutat Educadora**. Aquest pot ser un bon instrument per establir objectius comuns, sumar esforços i generar sinergies entre els poders públics i la societat civil per a la consecució de més oportunitats educatives, una societat més cohesionada, una millora de la convivència i, en definitiva, una millora de la qualitat de vida al municipi.

Així doncs, aquest Pacte ha de combinar reflexió i accions concretes i establir l'assumpció de compromisos i responsabilitats (per part dels diferents actors) en benefici d'objectius comuns.

### ANNEX 7 AVALUACIÓ DE PROGRAMES

### ANNEX 8 GRUP DE TREBALL I SEGUIMENT

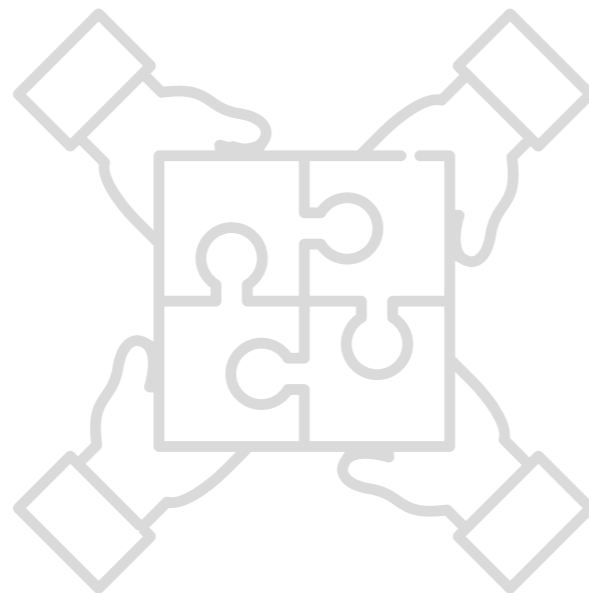


# TREBALL EN XARXA A ESCALA TERRITORIAL I INTERNACIONAL

## PER QUÈ ÉS IMPORTANT EL TREBALL EN XARXA AMB ALTRES MUNICIPIS?

Les ciutats han passat de ser unitats administratives dependents d'entitats de govern jeràrquicament superiors (regions i estats) a esdevenir òrgans amb cada vegada més responsabilitats, competències i incumbències. Al seu torn, els governs locals han adquirit més protagonisme com a impulsors del canvi social i actors del món global.

I és que molts dels àmbits d'intervenció de l'àmbit local responen a reptes globals, no exclusius d'un territori, per la qual cosa les experiències prèvies d'altres contextos i la reflexió conjunta amb altres municipis es presenten com una important oportunitat d'aprenentatge.



## PREÀMBUL DE LA CARTA DE CIUTATS EDUCADORES

“ La Ciutat Educadora té personalitat pròpia, integrada en el país on s'ubica. Per tant, la seva identitat és interdependent amb la del territori del qual forma part. És també una ciutat que es relaciona amb el seu entorn, amb altres nuclis urbans del seu territori i amb ciutats d'altres països. El seu objectiu constant serà aprendre, intercanviar, compartir i, per tant, enriquir la vida dels seus habitants. ”

## QUINS SERVEIS, RECURSOS I ACTIVITATS PROPOSA L'AICE?

Les ciutats no estan soles en la seva tasca de convertir l'educació en eix central del projecte de ciutat, ja que disposen de l'assessorament i l'atenció personalitzada de l'AICE per a la implantació dels principis recollits a la Carta de Ciutats Educadores. Les ciutats tenen a la seva disposició un important **patrimoni bibliogràfic** a partir del qual reflexionar i dissenyar el seu projecte de ciutat. En aquesta línia, l'AICE edita publicacions monogràfiques que posen l'accent en com es concreta el concepte des de diferents àmbits.

Especialment important és el **Banc d'Experiències de lliure accés al portal de l'AICE** que, amb més de 500 casos, permet il·lustrar les nombroses i diverses formes en què les ciutats van concretant els principis de la Carta de Ciutats Educadores.

Amb l'objectiu de promoure la incorporació de l'educació com a eix transversal de l'acció política, l'AICE ofereix a les ciutats associades oportunitats de **formació** presencial o en línia. A més, l'AICE organitza **visites d'estudi** per conèixer més en profunditat algunes de les pràctiques desenvolupades per ciutats membre.

El **Premi Ciutats Educadores** pretén remarcar i reconèixer internacionalment el treball que duen a terme les ciutats i inspirar-ne d'altres en la construcció d'entorns més educadors.

## QUINS SERVEIS, RECURSOS I ACTIVITATS PROPOSA L'AICE?



Banc d'Experiències



Publicacions i butlletins



Formació



Visites d'estudi



Premi Ciutats Educadores



Xarxes territorials



Congressos internacionals i territorials



Atenció personalitzada

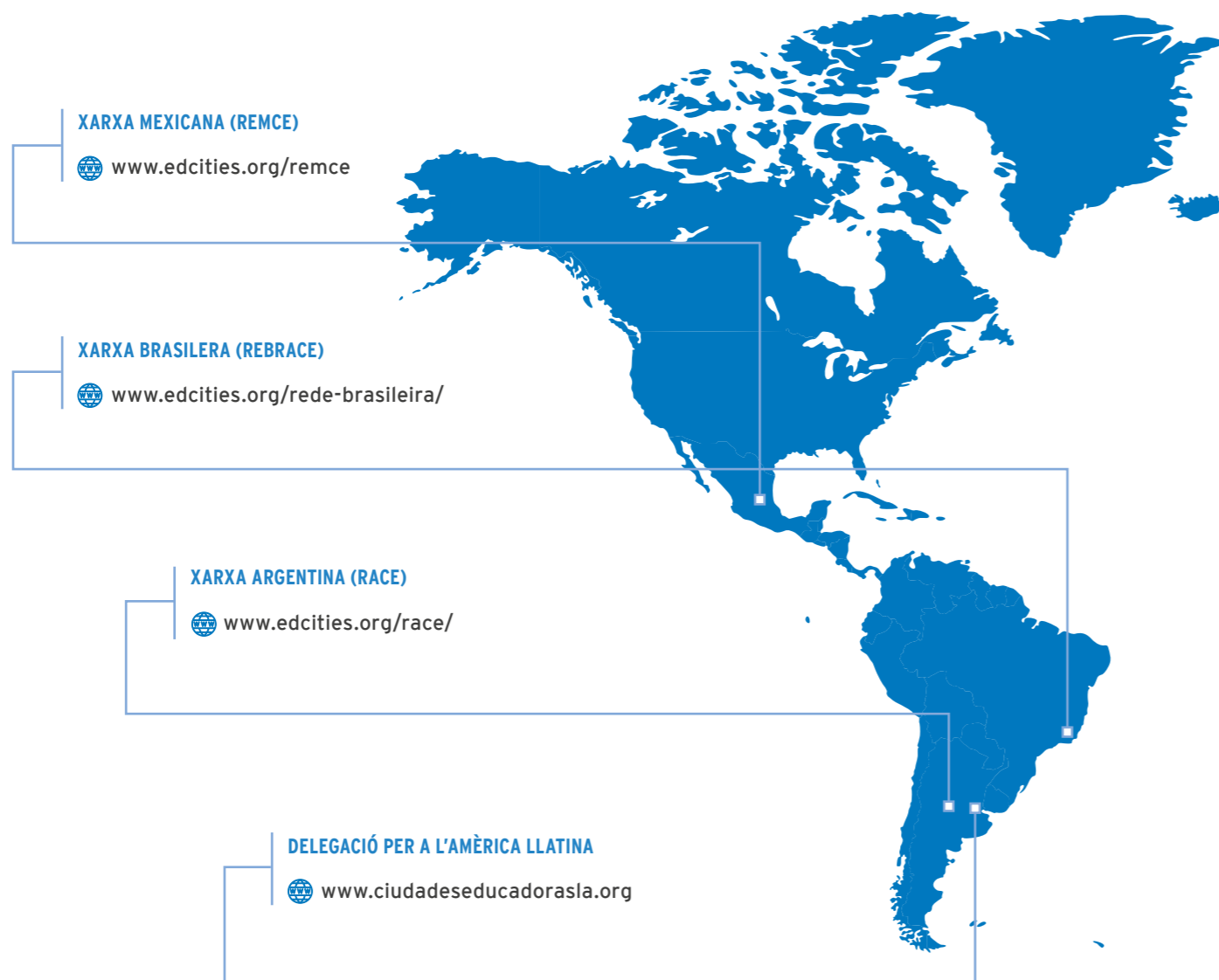
## LES XARXES TERRITORIALS I LES SEVES POTENCIALITATS

L'article 29 dels Estatuts de l'AICE preveu la creació de **xarxes territorials i temàtiques** per reforçar els llaços entre les ciutats associades.

Fins avui s'han constituït dues xarxes territorials de caràcter regional (Amèrica Llatina i Àsia-Pacífic), set xarxes de base estatal (Argentina, Brasil, Espanya, França, Itàlia, Mèxic i Portugal) i un grup de treball per a Europa del Nord amb l'objectiu d'intercanviar experiències, compartir reptes i avançar en el desenvolupament de la Ciutat Educadora.

Algunes d'aquestes xarxes territorials, al seu torn, proposen el treball en xarxes temàtiques per aprofundir en qüestions específiques d'interès de les ciutats.

En totes aquestes xarxes se celebren trobades presencials i intercanvis que desemboquen en l'impuls de col·laboracions entre les ciutats i el diàleg amb institucions nacionals i internacionals.



## CONGRESSOS DE L'AICE

L'AICE organitza cada dos anys un congrés internacional (amb seu rotatòria) en què es presenten els resultats del treball sostingut prèviament per part de les ciutats i les xarxes.

Aquests congressos constitueixen una **oportunitat per aprofundir** sobre un o diversos aspectes recollits en la Carta de Ciutats Educadores, així com un **espai per difondre, contrastar i intercanviar bones pràctiques**. En definitiva, els congressos serveixen de marc per a l'aprenentatge entre ciutats i també com a impuls a noves col·laboracions. És un dels espais de trobada més importants de l'AICE, al qual estan convocades totes les ciutats de l'Associació.

Des de l'Associació Internacional de Ciutats Educadores desitgem que nombrosos governs locals, per iniciativa dels seus líders o animats per la societat civil, se sumin a treballar per esdevenir ciutats més educadores i que aquest instrument els sigui d'utilitat.

Atesa la diversitat cultural, geogràfica, organitzativa i de mida dels municipis, l'ús d'aquesta guia s'ha d'adaptar a cada ciutat, en funció de la seva trajectòria, característiques i context.

Tal com s'observa, es tracta d'un procés de gran envergadura que es pot construir a diferents ritmes i amb diversos abastos, per la qual cosa cada avenç, per modest que resulti, pot suposar una aportació important per a la construcció de la Ciutat Educadora.

### Comencem?



# ANNEXES

# ANNEX 1. REFLEXIÓ INICIAL

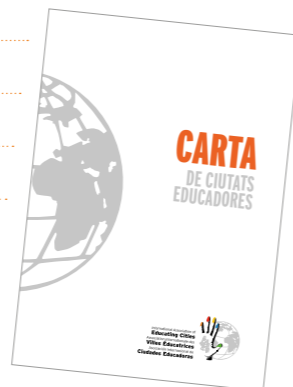
Proposem que, de manera conjunta, els equips de treball de cadascuna de les àrees municipals facin una primera reflexió sobre l'aportació d'aquesta àrea a la construcció de la Ciutat Educadora.

La idea és que, en un segon moment, aquesta reflexió interna de cada àrea es comparteixi amb els integrants de la Mesa de Coordinació i/o amb el/la coordinador/a de Ciutat Educadora.

**ÀREA:** .....

**?** Quins principis de la Carta de Ciutats Educadores treballem des de la nostra àrea/departament?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

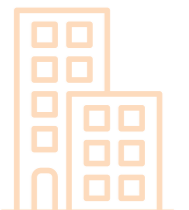


**?** Com els treballem?  
(Llista de programes i projectes principals)

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

**?** De què disposem?  
(Llista de recursos, espais i equipaments a la ciutat potencialment educatius)

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....







<sup>1</sup> L'espai de reflexió és variable en funció de l'estructura organitzativa de cada govern local





## ANNEX 2. MAPATGE INTERN DE LA CIUTAT EDUCADORA

Partint de la base que gran part de l'actuació municipal té un impacte educatiu (més o menys explícit), convidem les diferents àrees a reflexionar a partir de les preguntes següents sobre els principals programes i projectes dels quals en són responsables.



-  Quins objectius educatius preveu cadascun dels programes i projectes identificats?
-  Quins canvis serien necessaris per emfatitzar o donar visibilitat al caràcter educador del programa?
-  Amb qui es desenvolupen (altres àrees municipals, entitats de la societat civil...)?
-  Es podria potenciar l'acció transversal i multiactor d'aquests programes?

És convenient reflexionar entorn d'aquestes preguntes, primerament en equip per part de cada àrea i, posteriorment, compartir aquestes reflexions a la Mesa de Coordinació de la Ciutat Educadora o amb el/la coordinador/a de Ciutat Educadora, amb l'objectiu que el conjunt de la política municipal sumi, i no resti, en la construcció de les oportunitats, individuals i col·lectives, d'educació i inclusió social.

NOM DEL PROGRAMA:		NÚM.:
OBJECTIU EDUCATIU DEL PROGRAMA:		PREVEU LA PARTICIPACIÓ D'ALTRES ÀREES O ADMINISTRACIONS? QUINES?
POSSIBLES CANVIS/MILLORES EN CLAU EDUCATIVA:		
LLISTA D'ENTITATS COL·LABORADORES:		
		
ES PODRIA POTENCIAR L'ACCIÓ TRANSVERSAL I MULTIACTOR D'AQUESTS PROGRAMES? COM?		

# ANNEX 3. DIAGNÒSTIC CONJUNT INTERN



Quins són els principals reptes del municipi?

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....



Com podem contribuir a donar-hi resposta des de la sensibilització i l'educació ciutadana?

.....

.....

.....

.....

.....



Quins programes municipals contribueixen a afrontar aquests reptes?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



Quins programes municipals caldria reajustar per respondre millor a aquests reptes des d'una dimensió educativa?  
Hi ajudaria una millor coordinació entre diferents àrees?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



Seria necessari o pertinent el disseny de nous programes?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





## ANNEX 4.


# LLISTA DE CONTROL D'AVALUACIÓ DE PROGRAMES MUNICIPALS


L'avaluació dels programes i projectes permet identificar fortaleses de la Ciutat Educadora i, alhora, fa palesa l'existència de punts de millora. Aquesta fitxa s'ha d'entendre com un instrument d'autoavaluació. Les preguntes estan plantejades per desglossar els aspectes d'especial rellevància per a la Ciutat Educadora, a fi de facilitar la presa de consciència d'àmbits en què cal continuar avançant i identificant algunes accions de millora. A més, el treball interdepartamental a partir d'aquesta eina pot incrementar el valor formatiu, aprofundint en el debat i la reflexió entorn de les polítiques existents.


**NOM DEL PROGRAMA / ACTIVITAT:** .....

 <b>OBJECTIUS</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
Persegueix un objectiu explícitament educatiu?		
Cobreix algun objectiu educatiu tot i que no sigui de manera explícita?		
Respon a alguns dels principis de la Carta de Ciutats Educadores?		
Promou la igualtat d'oportunitats?		
Promou l'educació en els valors democràtics?		
Promou un model de ciutat sostenible?		
Promou la convivència ciutadana?		
Promou un estil de vida saludable?		
Promou la cultura, la identitat o el sentiment de pertinença?		
Promou una ciutadania activa?		

 <b>EFFECTES</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
Ha tingut els efectes educadors buscats?		
Quins?		
Ha tingut efectes educadors no previstos?		
Quins?		
És possible incrementar el potencial educatiu del programa o activitat?		
Com?		
S'ha detectat cap efecte deseducador?		
Quin?		
Com es podria revertir?		

 COL-LABORACIÓ	SÍ	NO
Es tracta d'un projecte col·laboratiu entre àrees o departaments?		
Preveu mecanismes per compartir informació entre diferents departaments?		
Promou la coordinació entre administracions?		
Potencia el treball en xarxa amb altres entitats de la societat civil?		
S'ha identificat la falta d'alguna àrea o secció de l'administració local en la implementació del programa?		
Quina?		
S'ha identificat la falta d'algun agent/entitat en la implementació del programa?		
Quin?		

 PARTICIPACIÓ	SÍ	NO
Preveu la participació ciutadana en el disseny del programa?		
Preveu la participació ciutadana en la implementació del programa?		
Preveu la participació ciutadana en l'avaluació del programa?		

 AVALUACIÓ	SÍ	NO
Preveu mecanismes d'informació i devolució a la ciutadania?		
S'ha fet algun tipus d'avaluació sobre la satisfacció dels usuaris?		
Conclusions principals:		
S'ha fet algun tipus d'avaluació sobre l'impacte del programa?		
Conclusions principals:		





## ANNEX 7.

# LLISTA DE CONTROL D'AVALUACIÓ DE PROGRAMES DE LA SOCIETAT CIVIL

Conèixer els programes i les activitats que s'estan duent a terme al municipi permet identificar possibles relacions de col·laboració i, alhora, ajuda a observar possibles àmbits sobre els quals manca intervenció. S'inclouen dues fitxes de recollida d'informació:

**1** Aquesta primera fitxa s'ha d'entendre com un instrument de recollida d'informació per poder elaborar el catàleg d'activitats/programes de la ciutat en clau educativa.

**NOM DEL PROGRAMA/ACTIVITAT:** .....

**ENTITAT RESPONSABLE:** .....

**BREU DESCRIPCIÓ DEL PROGRAMA/ACTIVITAT:** .....

.....

.....

.....

### **PERFIL DE PARTICIPANTS**

Descriviu breument el perfil de les persones usuàries, oferint percentatges (homes/dones, població immigrant, grups d'edat, etc.), en cas que en disposeu.

### **PERSONAL**


Hi ha personal professional contractat? Descriviu-lo breument.


Hi ha personal voluntari? Descriviu-lo breument.


 <b>PRESSUPOST DE L'ACTIVITAT</b>	SÍ	NO
Pressupost aproximat de l'activitat:		
És una activitat gratuïta?		
Hi ha un sistema de beques o subvenció?		
Compta amb pressupost públic?		
Compta amb pressupost privat?		


**2** Aquesta segona fitxa es planteja com una primera avaluació de les experiències en clau educadora. Les preguntes estan plantejades per desglossar els aspectes d'especial rellevància per a la Ciutat Educadora, la qual cosa facilita l'autoavaluació per part de l'entitat organitzadora.


**NOM DEL PROGRAMA/ACTIVITAT:** .....

 <b>OBJECTIUS</b>	SÍ	NO
Persegueix un objectiu explícitament educatiu?		
Cobreix algun objectiu educatiu tot i que no sigui de manera explícita?		
Respon a alguns dels principis de la Carta de Ciutats Educadores?		
Promou la igualtat d'oportunitats?		
Promou l'educació en els valors democràtics?		
Promou un model de ciutat sostenible?		
Promou la convivència ciutadana?		
Promou un estil de vida saludable?		
Promou la cultura, la identitat o el sentiment de pertinença?		
Promou una ciutadania activa?		

 EFECTES	SÍ	NO
Ha tingut els efectes educadors buscats?		
Quins?		
Ha tingut efectes educadors no previstos?		
Quins?		
És possible incrementar el potencial educatiu del programa o activitat?		
Com?		
S'ha detectat cap efecte deseducador?		
Quin?		
Com es podria revertir?		

 COL·LABORACIÓ	SÍ	NO
Disposa de la col·laboració de l'administració local?		
Potencia el treball en xarxa amb altres entitats de la societat civil?		
Quin?		
S'ha identificat la falta d'algun agent/entitat en la implementació del programa?		
Quin?		

 PARTICIPACIÓ	SÍ	NO
Preveu la participació ciutadana en el disseny del programa?		
Preveu la participació ciutadana en la implementació del programa?		
Preveu la participació ciutadana en l'avaluació del programa?		

 AVALUACIÓ	SÍ	NO
S'ha fet algun tipus d'avaluació sobre la satisfacció dels usuaris?		
Conclusions principals:		
S'ha fet algun tipus d'avaluació sobre l'impacte del programa?		
Conclusions principals:		



# ANNEX 8. GRUP DE TREBALL I SEGUIMENT


L'establiment de grups de treball mixtos (ajuntament, entitats de la societat civil, universitat, persones expertes i ciutadania a títol individual) ha de permetre la posada en marxa de les accions pactades per a cada meta (fase inicial), i també fer un seguiment conjunt dels avenços efectuats i dels temes pendents en cadascuna de les metes assenyalades (seguiment).

## FASE INICIAL

 Meta/objectiu

.....

.....

 Quins actors participen o es podrien convidar perquè participin en la consecució d'aquest objectiu?

.....


.....

.....

.....

.....



 Quins programes/accions de l'administració local es poden identificar com a instruments en aquest àmbit?

.....


.....

.....

.....

.....

## FASE INICIAL

 Quins programes/accions de la societat civil es poden identificar com a instruments en aquest àmbit?

.....

.....

.....

.....

.....

 Quines accions i/o canvis són necessaris per a la consecució d'aquest objectiu?

.....

.....

.....

.....

.....

.....



 Quins són els principals obstacles que es preveuen per avançar? Com es podrien resoldre?

.....

.....

.....

.....

.....


.....

.....

.....



**FASE INICIAL**

 Idees i/o propostes per treballar a curt, mitjà i llarg termini

 A CURT TERMINI:

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 A MITJÀ TERMINI:

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 A LLARG TERMINI:


- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

**SEGUIMENT**

 Àmbit temàtic

.....

.....

 Quins programes/accions s'han dut a terme durant aquest darrer any?


- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 Quins programes/accions suposen una novetat respecte a l'any anterior?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



**SEGUIMENT**

 Quins programes/accions han experimentat alguna modificació o han deixat d'estar vigents?

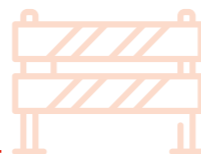
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 Quins avenços s'hi observen?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 Quins són els principals obstacles que es preveuen per avançar?  
Com es podrien resoldre?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



**SEGUIMENT**

 Quins reptes queden encara per treballar?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



 Idees i/o propostes per treballar a curt, mitjà i llarg termini

 A CURT TERMINI:

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 A MITJÀ TERMINI:

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

 A LLARG TERMINI:

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

## ANNEX 9.

# PREGUNTES CLAU PER AL DISSENY I LA CONSTRUCCIÓ DE LA CIUTAT EDUCADORA

### 1. VOLUNTAT POLÍTICA (nivell de compromís amb la construcció d'una Ciutat Educadora)



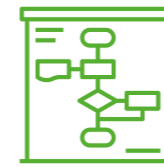
- » És un projecte únicament de l'equip de govern o és compartit per les diferents forces polítiques?
- » Lineaments polítics: les propostes de Ciutat Educadora es troben englobades en el Pla estratègic de ciutat o Programa d'actuació municipal?
- » Es produeix un lideratge alt, mitjà o baix del procés de construcció d'una Ciutat Educadora per part de l'alcalde/alcaldessa?
- » Recursos disponibles: hi ha una dotació econòmica per materialitzar les propostes de Ciutat Educadora?

### 2. ORGANITZACIÓ INTERNA



- » Hi ha personal municipal amb atribucions (dedicació exclusiva o parcial) i capacitat per mobilitzar altres departaments municipals?
- » Hi ha un òrgan per impulsar la Ciutat Educadora?
  - De quina àrea depèn?
  - De quin personal i infraestructures (oficina, PC, etc.) disposa?
- » Es disposa de referents en cada àrea o departament per a la interlocució en relació amb la Ciutat Educadora?
- » Hi ha un espai de trobada entre les diferents àrees municipals?
  - Quines són les funcions d'aquest espai?
  - Quines àrees l'integren?
  - Quina és la periodicitat de les reunions?
  - Quins aspectes es treballen en aquest espai?
  - Hi ha una implicació alta, mitjana o baixa dels diferents responsables polítics?
  - Hi ha una implicació alta, mitjana o baixa del personal municipal de les diferents àrees?
  - Quin és el grau d'assistència i satisfacció?
  - Hi ha acompanyament extern, per exemple, per part d'alguna universitat? En què consisteix?
- » En el cas que no hi hagi un espai de trobada, com es treballa amb les diferents àrees municipals?

### 3. PLA DE TREBALL



- » S'ha fet un treball de difusió i reflexió de la Carta de Ciutats Educadores entre les diferents àrees municipals?
- » S'ha reflexionat sobre l'impacte educatiu dels diferents programes municipals?
- » Es promou la participació ciutadana en les iniciatives municipals?
- » S'ha fet un mapatge de les bones pràctiques de Ciutat Educadora existents?
- » S'ha dissenyat un pla de treball?
  - S'han identificat les necessitats (a curt, mitjà i llarg termini)?
  - S'han definit les estratègies, actuacions, recursos i beneficis que s'espera aconseguir?
  - S'han establert les accions prioritàries?
  - S'ha dut a terme un repartiment de tasques (qui fa què) i s'ha establert un calendari de treball?
  - S'ha establert un sistema de seguiment dels acords?
  - S'han definit indicadors d'anàlisi?

### 4. OPORTUNITATS DE FORMACIÓ



- » Hi ha un pla de formació periòdica conforme al pla d'acció traçat?
  - Per al personal que impulsa la Ciutat Educadora
  - Per a l'equip directiu del govern municipal
  - Per al personal municipal (tècnics/tècniques)
- » Quins temes s'han treballat i com?
- » Aquesta formació la imparteix una entitat externa (universitat, institut de recerca...)?

### 5. TREBALL EN XARXA LOCAL



- » S'ha fet un mapatge d'entitats de la societat civil que es podrien aliar a la construcció de la Ciutat Educadora?
- » S'ha fet un treball de difusió i reflexió de la Carta de Ciutats Educadores amb diferents entitats de la societat civil?
- » Hi ha alguna plataforma d'articulació de la Ciutat Educadora amb la societat civil?
  - Quines entitats en formen part?
    - S'hi han incorporat entitats, a priori, no estrictament educatives?
    - S'hi han incorporat entitats amb les quals anteriorment no hi havia col·laboració en matèria educativa?
  - A quins grans àmbits dediquen la seva activitat?
  - Quina és la periodicitat de les reunions?
  - Hi ha una implicació alta, mitjana o baixa de les entitats i dels responsables polítics?



Lined writing area consisting of 25 horizontal dashed lines for text entry.





[www.edcities.org](http://www.edcities.org)