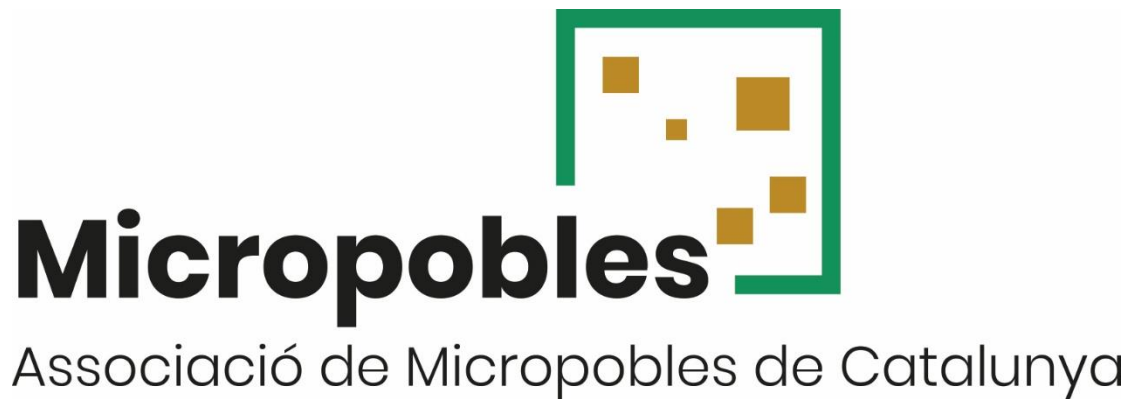




PROGRAMA DE
CREACIÓ DE CENTRES
MULTISERVEIS ALS
MICROPOBLES

ÍNDEX

1. Preàmbul	5
1.1. Situació actual del comerç rural català	5
1.2. Valors del comerç rural	8
1.3. Motivació del programa	9
2. Concepte d'espais multiserveis rurals	10
2.1. Definició	10
2.2. Orientació dels espais multiserveis	11
2.3. Referents inspiradors d'espais multiserveis	12
3. Definició del programa	14
4. Objectiu del programa	15
4.1. Objectiu general	15
4.2. Objectius específics	15
5. Beneficiaris del programa	16
5.1. Ajuntaments	16
5.2. Privats	17
6. Fases d'intervenció del programa	18
6.1. Fase de reflexió	20
6.1.1. Ajuntaments	20
6.2. Fase d'arrencada	20
6.2.1. Ajuntaments	20
6.2.2. Privats	24
6.3. Fase d'estabilització	27
6.3.1. Ajuntaments	27
6.3.2. Privats	27
6.4. Fase de consolidació	29
6.4.1. Ajuntaments	29
6.4.2. Privats	29
6.5. Estratègia de suport transversal dels espais Multiserveis Catalans	31
7. Actuacions subvencionables	33
a. Tipologia d'actuacions	33
b. Requisits	36

c. Compatibilitat de les ajudes	36
8. Recursos necesper a la implementació del programa	37
a. Quadre comparatiu d'ajudes de diferents administracions	37
b. Recursos econòmics pel programa	42
c. Recursos tècnics per la supervisió, manteniment i seguiment del programa	43
9. Recomanacions finals	44
10. Apèndix documental	45

1. Preàmbul

1.1. Situació actual del comerç rural català

Per què ens estem quedant sense botigues al món rural català?

La situació actual del comerç rural català no és exclusiva sinó que és compartida amb la del comerç en general. Un seguit de canvis profunds a nivell econòmic i social han impactat directament, i podríem dir, negativament, en la competitivitat i la pervivència del comerç. Les noves formes de comprar i els nous hàbits de les persones consumidores especialment motivats per la irrupció de les noves tecnologies i la digitalització del comerç; l'entrada de productes al mercat procedents d'arreu del món, que amplien substancialment l'oferta, i l'aparició de les plataformes de distribució i logística, que faciliten la seva entrega directament a les llars; la deshumanització de l'acte de comprar substituïda per l'ús de tecnologies, especialment entre les generacions més joves, però que també s'ha estès fàcilment a capes de població d'edats més avançades; són alguns factors que han generat grans impactes en el comerç català.

En l'àmbit rural, pren especialment rellevància per la fragilitat de la viabilitat dels negocis comercials, deguda a una poca massa crítica de potencials clients, a la qual s'hi suma un creixent despoblament i progressiu envelliment de la població. Tots aquests factors no ajuden a la competitivitat i sosteniment del comerç rural català. Com a conseqüència, molts comerços lluiten per subsistir i es sostenen per la vocació i dedicació dels seus titulars, que aguanten fins a la jubilació, i un cop aquesta arriba, el comerç tanca per manca de relleu generacional. Pel que fa a l'obertura de nous comerços en el món rural, aquesta difícilment té lloc per les poques opcions de ser viable i els escassos i a vegades, farragosos en termes de burocràcia, suports de l'administració pública envers l'activitat econòmica a les zones rurals. No obstant, hi ha una creixent presa de consciència de la importància que representa per a un poble l'existència d'un comerç i, en aquest sentit, també hi ha una preocupació per part de les administracions de zones rurals de poder impulsar polítiques públiques que donin suport al comerç que encara es manté al poble, amb totes les seves dificultats de viabilitat, o de promoure l'obertura d'algun tipus de comerç en aquells pobles que no compten amb cap tipus de negoci d'aquestes característiques.

Els mapes següents mostren el nombre de comerços del **sector quotidià alimentari i quotidià no alimentari**¹ en els municipis del conjunt de Catalunya, per una banda, i en els micropobles (municipis de menys de 1000 habitants), per l'altra.

Pel que fa al conjunt de Catalunya:

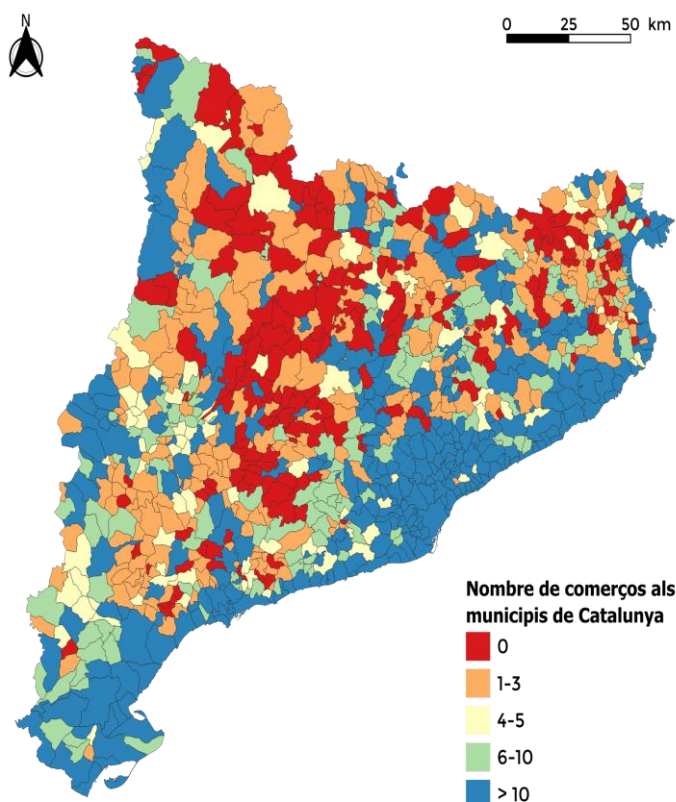
- En general, s'observa una diferenciació territorial quant a nombre de comerços per municipis. Els municipis de l'àrea metropolitana de Barcelona i la seva àrea d'influència, així com altres capitals com Tarragona, Lleida i Girona i el litoral mostren una concentració d'establiments comercials més elevada (**més de 10 comerços** per municipi), fet que

¹ S'han escollit aquests dos sectors de comerç, ja que representen els serveis comercials més essencials per a la vida diària de la ciutadania i la seva distribució és un indicador de l'autonomia comercial bàsica d'un municipi.

reflecteix una forta presència del comerç en nuclis urbans o amb més densitat de població. Els municipis amb més de 10 comerços representen el **31,0%** del total de **municipis de Catalunya (294)**.

- Per contra, les zones d'interior i, especialment, les àrees rurals i de muntanya presenten una realitat molt diferent. Molts municipis d'aquestes zones apareixen en color vermell, és a dir, en aquests municipis no hi ha **cap comerç (19,0% dels municipis de Catalunya, 180)** d'aquests sectors; o bé en color taronja, el que vol dir que tenen entre **1 i 3 comerços** dels sectors abans esmentats (**25,9% dels municipis de Catalunya, 245**). Aquesta nul·la o baixa presència de comerç comporta un greuge per a la població d'aquestes zones, ja que els seus habitants han de desplaçar-se a altres poblacions per satisfer les seves necessitats bàsiques de consum. Aquesta realitat té implicacions importants en la qualitat de vida de la ciutadania, especialment per a la gent gran o persones amb dificultats per moure's.
- La distribució també reflecteix la correlació existent entre la densitat poblacional, l'activitat econòmica i la presència d'establiments comercials. Les zones amb major activitat econòmica i turística tendeixen a mostrar una major concentració de comerços.
- Els municipis que tenen entre **4-5 comerços** dels sectors quotidià alimentari o quotidià no alimentari representen el **9,3%** del total de **municipis de Catalunya (88)** i els que tenen entre **6-10 comerços** el **14,8% (140)**.

Mapa 1. Nombre d'establiments comercials dels sectors quotidià alimentari i quotidià no alimentari per municipi. Catalunya. Any 2023.

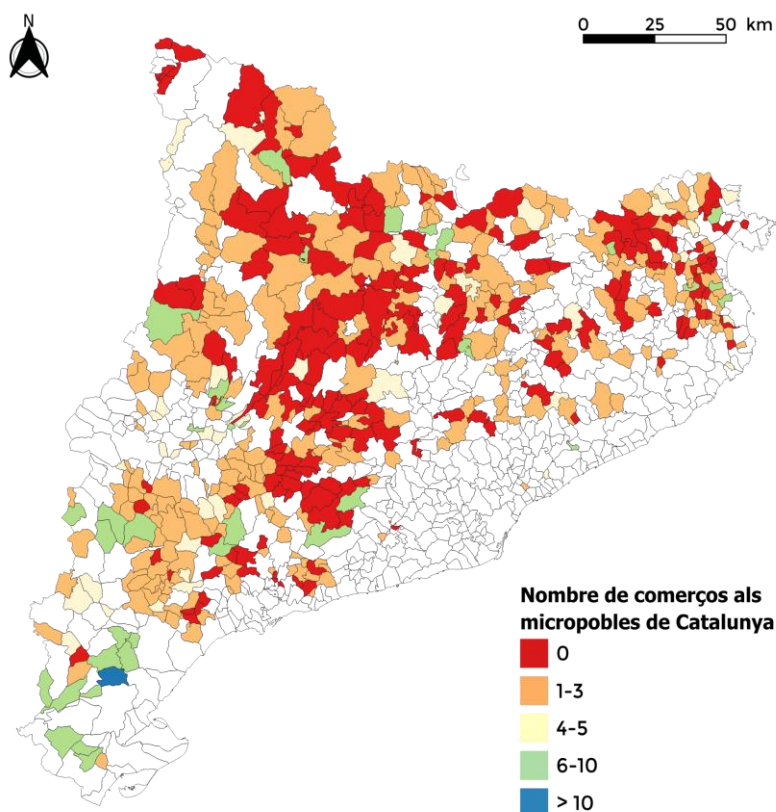


Font: elaboració pròpia a partir de les dades del Cens d'establiments comercials de Catalunya del Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya.

Pel que fa a la situació del comerç a nivell de micropobles², la distribució de comerços dels sectors quotidià alimentari i quotidià no alimentari és la següent:

- S'observa un **predomini de municipis que no tenen cap comerç** (color vermell, **37,4%** dels micropobles, 179) o que tenen entre **1 i 3 comerços** (color taronja, **45,8%** dels micropobles, 219), fet que indica que una gran part dels micropobles té una oferta comercial dels sectors quotidià alimentari i quotidià no alimentari inexistent o molt reduïda. Els territoris més afectats són les comarques interiors (Anoia, Berguedà, la Conca de Barberà, les Garrigues, la Segarra, el Solsonès) i de muntanya, que coincideix amb els municipis amb una densitat de població més baixa.
- El **9,2%** dels micropobles tenen entre **4-5 comerços** d'aquests sectors (44) i el **7,3%** en tenen entre **6-10** (35).
- Només **un micropoble**, Tivenys, té **més de 10 comerços** dels dos sectors esmentats.

Mapa 2. Nombre d'establiments comercials dels sectors quotidià alimentari i quotidià no alimentari per municipi. Micropobles. Any 2023.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades del Cens d'establiments comercials de Catalunya del Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya.

² Micropobles: municipis de Catalunya amb menys de 1.000 habitants. Any de referència: 2023. A Catalunya hi ha un total de 478 micropobles#, és a dir, més de la meitat dels municipis de Catalunya ho són (50,5%).

1.2. Valors del comerç rural

Un comerç d'un municipi rural és molt més que una activitat econòmica i un negoci. En un entorn rural, pren especial importància el valor social del comerç local. Així, el comerç local va més enllà d'una transacció econòmica, i compleix altres funcions a més a més de facilitar l'accés a un producte concret.

Principals valors afegits del comerç rural:

- **Convivència:** genera un espai de trobada i intercanvi social.
- **Arrelament i pertinença:** provoca un sentiment de pertinença a la comunitat i afavoreix la cohesió social.
- **Equitat:** propicia un repartiment de riquesa més equitatiu i lligat al territori (reequilibri territorial).
- **Proximitat:** preserva productes i tradicions locals.
- **Seguretat:** garanteix el proveïment de productes bàsics a les zones rurals.
- **Atenció personalitzada:** tracte proper i humanitzat
- **Economia local:** genera activitat econòmica al territori.
- **Sostenibilitat:** redueix desplaçaments i petjada ambiental.
- **Resiliència comunitària** en moments de crisi o emergència: com ja es va demostrar amb la crisi de la COVID-19.



1.3. Motivació del programa

La proposta que aquí es presenta s'adreça als **180 municipis de Catalunya que actualment no tenen cap comerç** (del quals, 179 són micropobles), per tal d'intentar promoure que sorgeixi una xarxa de comerços basats en el model d'espais multiserveis tot oferint diferents recursos tant de caire econòmic com tècnic.

No obstant, cal tenir present que aquesta xifra de 180 municipis es correspon amb les dades estadístiques disponibles més recents, que són de l'any 2023. Molt probablement, tenint en compte el ritme actual de cessament d'activitats comercials per manca de relleu generacional o viabilitat econòmica, el nombre de municipis rurals sense cap comerç anirà variant i augmentant.

El programa s'enfoca, especialment, a **ajuntaments i altres ens locals** de tota Catalunya **que no disposin d'establiments comercials** i que puguin comptar amb un **espai de titularitat municipal** o, en el seu defecte, hi hagi la possibilitat d'optar a **una cessió d'espais de titularitat privada** per tal de poder-hi ubicar un espai multiserveis rural.

Es tracta **d'una proposta inicial** per treballar amb municipis sense cap comerç, per tal de ser debatuda i trobar els diferents suports que poden oferir les diferents administracions superiors (provincials i autonòmica) per tal de fer factible aquest programa.

De totes maneres, cal tenir present també la situació, igualment delicada i crítica, d'aquells municipis, la majoria micropobles també, que compten amb molts pocs establiments comercials i per als quals també seria convenient contemplar algun tipus de suport per garantir la continuïtat i reforçar la sostenibilitat del comerç existent abans que aquest acabi tancant per manca de relleu i de viabilitat. Per aquest motiu, es recomana tenir presents també aquests altres municipis per tal de poder preveure algun tipus de programa de suport a curt termini.

2. Concepte d'espais multiserveis rurals

2.1. Definició

Concepte

Un espai multiserveis rurals és **una estratègia de poble**. És una estratègia per garantir el proveïment de diferents serveis a la població rural de micropobles per mitjà d'una gestió compartida que abarateix les despeses. Són diferents serveis oferts des d'un mateix equipament (habitualment, municipal) amb el comerç com a denominador comú i amb una persona o equip de persones gestores que es responsabilitzen d'aquest conjunt de serveis.

Ahora, és un concepte que pot tenir diferents enfocaments i que cal poder-lo contextualitzar i adaptar a les necessitats concretes de cada municipi, d'acord amb la seva especificitat i singularitat.

Tipologia de serveis

Els centres multiserveis permeten oferir diferent tipologia de serveis en un mateix establiment amb una òptica de diversificació de línies de negoci per fer viable el projecte. D'entrada, es plantegen dos grans tipus de serveis:

- a) **Serveis d'abast i d'aprovisionament** de productes bàsics.
- b) **Serveis relacionals i cívics**, per afavorir espais de trobada ciutadana, dinamització i cohesió social.

Com a serveis d'abast i d'aprovisionament hi tindriem el comerç des de diferents vessants: comerç quotidià alimentari (fruites, verdures, carn, peix, etc.), quotidià no alimentari (estanc, llibreria, farmàcia, etc.), equipament de la persona (moda, sabateria, merceria, etc.) o, fins i tot, productes d'artesanía local. També dins d'aquesta categoria hi hauria altres serveis més d'oci com ara la restauració (bar, cafeteria, restaurant), el turisme (allotjament, punt d'informació turística), el lleure i la cultura i el patrimoni (guiatge, activitats, etc.). Aquesta multiplicitat de serveis afavoreix la viabilitat econòmica del negoci, atès que els ingressos provenen de fonts diverses i es complementen.

Es tracta, per tant, d'una activitat empresarial que dota de serveis bàsics a la població en llocs on aquests serveis ja no existeixen o bé estan a punt de desaparèixer (per manca de relleu). Activitats tan necessàries com el comerç i que, al municipi on s'ubiquen, transcendeixen del seu sentit purament mercantil, arribant a assolir connotacions de tipus social.

Per aquest motiu, la segona tipologia de serveis previstos són els serveis més de caire relacional amb una vessant social per fomentar ser un espai de trobada per a la població local per dur-hi a terme activitats adreçades a diferents col·lectius com ara les persones grans-activitats d'envelliment actiu- o els infants i els joves- tallers, jornades, accions de dinamització, etc. També hi poden tenir cabuda serveis puntuals que puguin necessitar la ciutadania que es poden aproximar al municipi rural per reduir desplaçaments dels residents, és a dir, serveis de podologia o de fisioteràpia, serveis d'àpats a domicili, servei de recollida de productes, entre altres possibilitats.

2.2. Orientació dels espais multiserveis

Els espais multiserveis rurals poden ser tan diversos com ho són, de fet, els diferents municipis rurals, atenent la seva orientació productiva (més agrària, més turística, més terciària, etc.) o la seva ubicació geogràfica i dinàmiques socioeconòmiques (municipi de costa, d'interior, de muntanya, etc.). Per tant, la decisió d'orientar l'espai multiserveis cap a uns serveis o uns altres es determina sobretot en si aquests serveis existeixen o no al municipi, si són una demanda que la població local ha manifestat com a tal o si s'observen com una oportunitat per reforçar o diversificar l'activitat econòmica del municipi. L'objectiu no és entrar en competència amb negocis privats locals, sinó, al contrari, complementar l'oferta global de serveis del municipi amb un enfocament innovador basat en la cooperació publicoprivada o públic-comunitària, si s'escau.

S'han identificat diferents possibles **orientacions** dels espais multiserveis rurals:

- **Comercial:** centra l'activitat en el comerç i la restauració com a complement. Podria ser el concepte de botiga-bar.
- **Turística:** quan a l'activitat comercial de base se li suma la vessant turística a mode d'allotjament turístic (com a complement econòmic) o la funció d'oficina de turisme o d'agent de dinamització turístic amb la coordinació de productes o equipaments turístics del municipi (rutes, guiatges, centres d'interpretació, etc.)
- **Social:** el servei de botiga es complementa amb la gestió i dinamització d'activitats i tallers de caire social i comunitari, com per exemple activitats d'envelliment actiu per persones grans, activitats de lleure per a infants, menjador comunitari, etc.
- **Cultural:** el rol de dinamització cultural té un pes important com a complement a la botiga-bar. Seria un tipus d'espai multiserveis amb capacitat d'exercir de focus cultural local i de l'entorn proper amb propostes diverses com exposicions, presentacions de llibres, concerts o fins i tot, si hi ha un espai adient, oferta teatral o de cinema.

En el cas català, actualment hi ha alguns equipaments municipals que es podrien considerar un espai multiserveis tot i que no s'han impulsat seguint una metodologia o uns criteris comuns. En molts casos, són iniciatives dels ajuntaments que volen dinamitzar serveis que s'han perdut al municipi i com que compten amb un equipament municipal el doten de diferents funcions, concentrades en un mateix espai i gestionades per un mateix gestor/a o equip gestor amb qui s'estableix un conveni, acord o licitació amb l'ajuntament. En aquests casos, sovint, la trajectòria professional i personal de la persona o equip gestor és la que dona una orientació o una altra a l'espai.

A més, a l'hora de determinar els tipus de serveis a oferir des de l'espai multiserveis, es considera estratègic incorporar la visió de la comunitat. Així, incorporar **processos de participació ciutadana** amb la població local permet escoltar les necessitats i els desitjos dels veïns i de les veïnes com a principals usuaris dels serveis de l'equipament i, per tant, tenir present la seva mirada és altament recomanable, especialment, en el moment de conceptualització de l'espai, però també després,

per si es considera adient d'anar incorporant nous serveis, si així es consensua com a necessaris i demandats per la població del municipi.

2.3. Referents inspiradors d'espais multiserveis

➤ Multiservei rural d'Aragó

Un dels referents principals que tenim proper és el concepte de “**Multiservei rural**” (MSR)

La Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Terol va crear el projecte “Multiservei Rural” amb l'objectiu de facilitar la pervivència del comerç rural de la província de Terol en un entorn poblacional escàs. Concretament, està centrat en municipis de menys de 500 habitants.

Des de l'any 2003 aquest projecte es consolida gràcies a la col·laboració de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Terol amb les administracions provincial i regional, donant un tractament específic a aquesta figura i establint ajuts a la inversió per als ajuntaments que decideixen obrir un MSR i compleixen amb les condicions necessàries.

Els diferents multiserveis rurals aragonesos estan integrats en **la Red de Multiservicios Rurales** que agrupa a establiments de Terol, Saragossa i Osca que giren entorn de la figura de “botigues-bars” que poden complementar-se amb el servei de restaurant, allotjament, accés a internet o punt d'informació turística, entre altres. S'ubiquen en municipis de menys de 500 habitants i ofereixen beneficis als seus habitants, als ajuntaments, als visitants i a emprenedors/es interessats a gestionar el seu propi negoci al medi rural. S'ha dissenyat una imatge corporativa unitària i registrada per tal de poder identificar visualment, a nivell de senyalització, els diferents multiserveis aragonesos i a més a més, també s'ha elaborat un **Manual d'adhesió a la xarxa MSR** que ha de permetre tenir clars els passos a seguir per la posada en marxa d'un multiservei rural i el procediment d'adhesió a la xarxa conjunta. [Enllaç al manual d'adhesió](#)

El Govern d'Aragó i la Diputació Provincial de Terol convoquen anualment ajudes destinades a aquest tipus d'establiments, tant pel que fa a dotació de nous equipaments com a la remodelació o ampliació dels existents perquè els Ajuntaments interessats puguin sol·licitar-les.

[Vídeo del funcionament de la Red Multiservicio rural](#)

En el cas dels Multiserveis rurals aragonesos, el servei de comerç és el servei principal i bàsic com a comú denominador. La resta de serveis “complementaris” són determinats per les necessitats de la població local i la vocació que se li vulgui donar a l'equipament (més turística, més social, més cultural, etc.). Els serveis més habituals en els multiserveis rurals aragonesos són el comerç combinat amb restauració (bar i/o restaurant) i allotjament rural. Els altres serveis complementaris que també s'hi troben són el d'informació turística, accés a internet o altres ja més específics en funció de les necessitats pròpies de cada municipi com ara menjador social, serveis a domicili, recollida de paquets, biblioteca, gimnàs, serveis bancaris-disponibilitat d'efectiu, piscina, entre d'altres.

➤ Comptoir de Campagne³

Els “**taulells rurals**” són una iniciativa nascuda a **França** l’any **2015**. Són empreses emergents solidàries amb el segell ESUS (empresa solidària d’utilitat social), l’objectiu principal de les quals és **revitalitzar els petits municipis** que pateixen despoblament i pèrdua de teixit comercial, o bé s’han convertit en un municipi dormitori. El model es basa en la creació d’**espais multiserveis** que no competeixin amb negocis existents i que **potenciïn productes locals i de circuit curt**.

El finançament del projecte s’ha aconseguit a través de diverses fonts: aportacions regionals, crèdits bancaris, subvencions públiques, inversions particulars i plataformes de finançament col·lectiu. La col·laboració entre les administracions locals i el sector privat és clau per al seu funcionament.

L’any **2019**, la xarxa comptava amb **11 establiments** a la regió d’Alvèrnia-Roine-Alps, amb un volum de negoci de més d’un milió d’euros.

Els serveis més usuals que ofereixen aquests establiments són:

- Venda de productes locals i de circuits curts (màxim 50 km de distància)
- Fleca i servei de restauració
- Serveis bàsics (correus, premsa, paqueteria)
- Serveis professionals (banca, assegurances, salut, estètica)
- Activitats d’animació sociocultural
- Botiga en línia amb lliurament al comerç o a domicili

Aquest model **genera ocupació** en l’àmbit **local** (dos llocs de treball per establiment) i actua com a motor **dinamitzador i cohesionador** de la **vida social** i econòmica de la població. El seu èxit es basa en la **col·laboració publicoprivada** i en l’aprofitament de la creixent demanda de productes locals i saludables, així com el desig de viure en entorns més naturals i tranquils.

³ Informació extra de l'article “Comptoir de Campagne, una aposta per a dinamitzar el comerç de les poblacions petites”. Servei de Comerç. DIBA.

3. Definició del programa

Guia bàsica per dissenyar un programa de suport als municipis rurals per posar en marxa espais multiserveis rurals

Aquesta guia recull les **indicacions** necessàries a seguir per posar en marxa i mantenir un espai multiserveis en un municipi rural i identifica els **suports i recursos** que pot oferir l'administració pública (autonòmica, provincial o local) tant per als promotors (ajuntaments) com per als gestors (privats) per incentivar la creació i el manteniment d'aquests espais arreu del territori català.



4. Objectiu del programa

4.1. Objectiu general

Promoure la implantació i el manteniment d'espais multiserveis en el territori rural de Catalunya com a estratègia per conservar el comerç rural, proporcionant **eines i recursos** tant als agents promotors com als gestors en les diferents fases del projecte, i teixint una xarxa que els sostingui i els enforteixi.

4.2. Objectius específics

De caire econòmic:

- **Contribuir a la viabilitat econòmica de l'espai multiserveis** per mitjà de l'agrupació i oferta de productes i serveis en un mateix espai i la seva vinculació a una xarxa. D'aquesta manera s'afavoreix un increment de les garanties d'oferir aquests serveis de manera concentrada en un sol espai per abaratir costos de manteniment de l'edifici i despeses de personal. Oferir els mateixos serveis per separat seria molt més difícil que fer-ho de forma concentrada.
- **Generar noves oportunitats de negoci**, activitat econòmica i dinamisme social entorn els espais multiserveis.
- **Innovar en el comerç rural** per mitjà de noves formes de gestió, de treball en xarxa, amb innovació tecnològica o amb visió comunitària i d'economia social, entre d'altres.
- **Fer més atractiu el municipi** de cara als visitants i turistes amb una oferta de productes i serveis.

De caire social:

- **Evitar la pèrdua de serveis bàsics** per al municipi i potenciar la possibilitat d'oferir-ne de nous que no existien.
- **Reconèixer la funció social del comerç**, com a espai de cohesió i socialització, especialment rellevant per al col·lectiu de la gent gran.
- **Reforçar el sentiment de pertinença** al poble i a la comunitat.
- **Millorar la qualitat de vida** de la població local.
- **Contribuir a la lluita contra el despoblament** de les zones rurals.

5. Beneficiaris del programa

El programa s'adreça a dos perfils de beneficiaris:

- **Ajuntaments:** Ajuntaments que promouen un espai multiserveis al seu municipi de nova creació o bé compten amb un espai multiserveis en funcionament. Ajuntament a títol individual o en col·laboració amb altres ajuntaments propers.
- **Privats:** Persones físiques o jurídiques que volen gestionar o gestionen un espai multiserveis.

Per a cada tipus de perfil, el programa ofereix un seguit de suports. A continuació es detalla cada perfil de destinatari del programa.



5.1. Ajuntaments

Ajuntaments de municipis rurals (de menys de 1.000 habitants) que no disposin d'oferta comercial al seu municipi i que vulguin comptar amb algun servei de comerç.

També es poden incloure **associacions de municipis o mancomunitats** que tinguin un projecte comú entorn la recuperació del comerç en l'àmbit territorial local.

L'ajuntament pot tenir un o més espais de titularitat municipal, que podrien encaixar com a possible espai multiserveis. En el cas que no es disposi d'espais municipals, es pot valorar comptar amb locals de titularitat privada que puguin allotjar un espai multiserveis, i en aquest cas, valorar si es pot fer algun conveni o cessió amb locals de titularitat privada.

5.2. Privats

- **Persona física:** individual, societat civil privada, comunitat de béns.
- **Persona jurídica:** societat anònima, cooperativa, responsabilitat limitada, laboral.

Preferentment, que siguin del municipi o en un radi proper.

Tipus d'activitats que hauran de realitzar els privats

Les activitats a realitzar poden ser de dos tipus:

- a) **Activitat directa associada a la gestió de l'espai multiserveis.** Les activitats que haurà de realitzar la persona gestora se centraran en la prestació dels serveis que s'haurà determinat que caldrà oferir des de l'espai multiserveis.
- b) **Activitat complementària consistent en la contractació de serveis municipals.** A més de l'activitat directa, hi ha la possibilitat que des de l'ajuntament es contracti la persona o empresa gestora per realitzar determinats serveis d'interès municipal, com poden ser serveis de consergeria, de neteja d'equipaments municipals, d'informació turística, de guiatge de grups, de comunicació municipal, entre d'altres. La prestació d'aquests serveis es planteja com una fórmula per complementar el negoci de gestió dels espais multiserveis i ajudar a la viabilitat de l'activitat econòmica.

6. Fases d'intervenció del programa

El programa pretén incidir en les **4 fases d'un projecte d'espais multiserveis**:

- 1. Fase de reflexió**
- 2. Fase d'arrencada**
- 3. Fase d'estabilització**
- 4. Fase de consolidació**

Per a cada fase, s'identifiquen les necessitats que cada perfil (ajuntament o privat) pot arribar a necessitar i els suports que ofereix el programa per donar-hi resposta.

El programa planteja un escenari de màxims i contempla tot un seguit de supòsits de necessitats, a partir d'un municipi que comença de zero sense res treballat. Tanmateix, en el moment de la seva aplicació a cada municipi, el programa es pot adaptar a la realitat, ja que algunes de les necessitats recollides poden no ser necessàries, atès que aquell municipi ja ho té resolt i, per tant, no requerirà el suport previst pel programa. Igualment, la fase de reflexió pot no ser necessària si l'ajuntament ja té clar el que vol per al seu municipi. Per tant, el programa es pot arribar a simplificar per donar resposta només a aquelles necessitats concretes que tingui el municipi.

Cal dir que hi ha recursos econòmics que tenen el mateix concepte tant a la fase d'estabilització com de consolidació, i en algun cas, també a la fase d'arrencada. El programa determina una reducció progressiva del mateix recurs econòmic a mesura que es va avançant de fase, i caldrà estudiar la situació individual de cada espai multiserveis per valorar el percentatge del recurs econòmic que li escau.

Infografia 1. Esquema del programa de suport a municipis rurals per posar en marxa espais multiserveis.

ESQUEMA DEL PROGRAMA DE SUPORT A MUNICIPIS RURALS PER POSAR EN MARXA ESPAIS MULTISERVEIS



FASE DE REFLEXIÓ

- **Objectiu:** analitzar el projecte i decidir si s'impulsa.
- **Participants:** ajuntament.
- **Recursos necessaris:** suport tècnic per a la reflexió i presa de decisions.



FASE D'ARRENCADA

- **Objectiu:** posar en marxa l'espai multiserveis.
- **Participants:** ajuntaments i privats.
- **Recursos necessaris:** suport tècnic, suport econòmic i jurídic per adequacions, gestió i selecció de gestors.



FASE D'ESTABILITZACIÓ

- **Objectiu:** garantir el funcionament diari i regular.
- **Participants:** ajuntaments i privats.
- **Recursos necessaris:** subvencions per despeses corrents, suport tècnic i formatiu.



FASE DE CONSOLIDACIÓ

- **Objectiu:** assegurar la viabilitat a llarg termini i adaptar l'espai a noves necessitats.
- **Participants:** ajuntaments i privats.
- **Recursos necessaris:** subvencions, acompanyament estratègic i assessorament empresarial.

FASE DE SUPORT TRANSVERSAL

- **Objectiu:** coordinar, donar suport i crear una xarxa d'espais multiserveis rurals per contribuir en la seva sostenibilitat.
- **Participants:** ajuntament i privats.
- **Recursos necessaris:** recursos econòmics i tècnics per a la creació i gestió de la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rural.



Autoria: Raiels SCCL

Font: elaboració pròpia.

6.1. Fase de reflexió

Aquesta fase consisteix en la **reflexió i presa de decisió** per part de l'administració local de voler tirar endavant un projecte d'espai multiserveis.

6.1.1. Ajuntaments

En el cas d'un municipi sense comerç o amb molt poca activitat comercial i en què l'ajuntament disposa d'un **espai de titularitat municipal o concessionat**, l'equip de govern ha de fer la reflexió sobre si vol engegar un projecte d'espais multiserveis, documentar-se sobre què són els espais multiserveis i com funcionen (en aquest punt, pot ser útil tenir informació sobre aquest programa per a valorar tot allò que comprèn un projecte d'espai multiserveis, com també establir contacte amb la secretaria tècnica de la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rurals), reflexionar sobre el tipus d'espai multiserveis que desitja i el model de gestió que considera més adient atenent les característiques del municipi, l'espai i el tipus de serveis que es volen oferir.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Suport tècnic** per part de la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rurals, donant **informació** sobre el programa i els espais multiserveis, donant a conèixer **referents** i explicant tot el **procés** per a la posada en marxa d'un equipament d'aquestes característiques.

6.2. Fase d'arrencada

Aquesta fase consisteix en la **posada en marxa de l'espai multiserveis**, un cop s'hagi realitzat la reflexió prèvia necessària com a inici del procés.

En aquesta fase s'hauran de prendre una sèrie de decisions importants i claus com ara quin local o equipament es posa a disposició de l'espai multiserveis, quin model d'espai es vol, amb quins serveis principals i quins de complementaris, quines actuacions de millora caldrà realitzar a l'equipament o quines compres de mobiliari seran necessàries, etc. També l'ajuntament haurà de decidir quin model de gestió hi voldrà aplicar i si ofereix algun tipus de suport al privat (persona gestora que agafi l'espai) en termes de fiscalitat, assumpció de la totalitat o una part de les despeses de funcionament de l'espai, d'exempció de pagament del lloguer o lloguer simbòlic, etc., mesures encaminades a reduir despesa i ajudar a la viabilitat del negoci.

Es preveu que tingui una durada d'entre 6 mesos i 1 any.

6.2.1. Ajuntaments

En aquesta fase d'arrencada, els ajuntaments poden tenir les següents necessitats:

- a) Disponibilitat de local i titularitat d'aquest

- b) Conceptualització del projecte d'espai multiserveis
- c) Definició de la gestió de l'espai multiserveis
- d) Adequacions del local
- e) Realització d'una crida de persones/equipos/empreses interessades a portar la gestió de l'espai multiserveis i procés de selecció

A continuació, es detallen les diferents necessitats i els recursos o suports per cada una:

a) Disponibilitat de local i titularitat d'aquest

Consisteix a valorar l'existència d'un **local on ubicar-hi un espai multiserveis** i conèixer la seva titularitat.

Tipus possibles de **titularitat del local** on ubicar l'espai multiserveis.

- Bé patrimonial de titularitat pública: el titular és l'administració pública.
- Bé patrimonial privat amb un conveni de concessió a l'administració local (caldrà preveure un termini mínim d'anys de la cessió): el titular és un privat que cedeix l'ús d'aquest espai a l'ajuntament.
- Bé patrimonial privat amb vocació comunitària (cooperativa, ateneu, associació, fundació, etc.): el titular és un privat, però la naturalesa de l'aprofitament d'aquest local es deu a la comunitat.

Si el titular és administració pública, no cal fer cap gestió. Si el titular és un privat, es pot valorar fer algun conveni o cessió del local de titularitat privada cap a l'ajuntament.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Suport jurídic** en el tipus de **cessió o conveni** a formalitzar amb la titularitat privada, si no es compta amb locals públics disponibles i es té identificat un local privat.

b) Conceptualització del projecte d'espai multiserveis i estratègia

Un cop feta la reflexió i presa la decisió, el següent pas és **definir l'espai multiserveis**. Consisteix en:

1. Conèixer referents inspiradors de diferents models d'espais multiserveis rurals.
2. Identificar els serveis més necessaris que no s'estan oferint al municipi o estan en perill (per manca de relleu de negocis locals, per exemple).

3. Incorporar la visió de la comunitat per mitjà de la consulta ciutadana entorn de la proposta d'impulsar un espai multiserveis i dels serveis que es consideren més importants i demandats per la població local.
4. Concretar els serveis - nucli principal de l'activitat de l'espai - i els serveis complementaris.
5. Definir l'estratègia per posar en marxa un projecte d'espai multiserveis.
6. Definir la proposta de valor associada a l'espai multiserveis, que caldrà acabar de contrastar amb la persona gestora.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Suport tècnic** per a la conceptualització de l'**orientació i pla d'usos** de l'espai multiserveis.
- ✓ **Suport tècnic** en el procés per incorporar la visió comunitària (**procés participatiu local**).

c) Definició de la gestió de l'espai multiserveis

Per les característiques i plantejament que suposa la gestió d'un espai multiserveis, es considera que un model de gestió directa per part dels ajuntaments no seria idoni. Precisament, el que es pretén amb aquesta iniciativa és incentivar l'activitat econòmica local i potenciar la cooperació publicoprivada. Per tant, s'apunta que **el més idoni per gestionar un espai multiserveis rural és el de gestió indirecta**.

Pel que fa a la gestió indirecta de serveis públics, es poden observar tres grans **modalitats**:

- La gestió contractual a través d'un contracte de concessió de serveis públics.
- La creació de societats d'economia mixta.
- La gestió no contractual, mitjançant mecanismes regulats en la legislació autonòmica, com el concert social, la gestió delegada o altres modalitats.

A aquestes tres grans modalitats bàsiques cal afegir-hi els contractes de serveis que comportin prestacions directes a favor de la ciutadania, regulats a l'article 312 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic.⁴

En el cas que l'espai sigui de titularitat privada, l'ajuntament pot negociar amb la propietat per aconseguir una cessió de l'ús o bé directament de la propietat, i aleshores, la gestió pot ser també indirecta. En últim lloc, podria haver-hi el cas que un local de titularitat privada sigui gestionat per un privat amb vocació d'espai multiserveis; en aquest darrer cas, és aconsellable

⁴ Informació extreta d'aquest [enllaç](#)

comptar amb la col·laboració de l'ajuntament, per reconèixer les funcions de servei bàsic que desenvolupa l'espai envers el poble.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Suport jurídic** en el **model de gestió** més adient per a l'espai multiserveis.

d) Adequacions del local

Per posar en marxa l'espai multiserveis, poden ser necessàries diferents **adequacions** del local. Cal:

- Fer una **valoració tècnica** de l'estat de l'espai pel que fa a:
 - Estat del local
 - Estat de les instal·lacions de proveïment de serveis (aigua, calefacció, electricitat, etc.)
 - Estat del mobiliari en el cas que n'hi hagi
 - Estat de l'accessibilitat
 - Altres

Aquesta valoració tècnica ha de determinar les mancances i les necessitats de millora, d'una banda, i les adequacions necessàries per adaptar el local a la funció d'espai multiserveis i els serveis que s'hi han de realitzar, de l'altra, amb una estimació econòmica dels costos que representa la instal·lació.

- Realitzar el **projecte d'obra i els projectes tècnics d'adequació**, en cas que siguin necessaris.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Suport tècnic** en la **redacció de projectes i estudis tècnics** d'arquitectura, o bé **suport econòmic** per pagar **despeses** de redacció.
- ✓ **Suport econòmic** per pagar **inversió** en rehabilitació i obra de l'espai.
- ✓ **Suport econòmic** per a l'adquisició **d'equipament i mobiliari** necessaris pel funcionament de l'espai.

e) Realització d'una crida de persones/equips/empreses interessades a portar la gestió de l'espai multiserveis i procés de selecció

Consisteix a dissenyar una **campanya comunicativa** per difondre l'oferta d'espai multiserveis a gestionar i fer el procés de selecció de les persones i/o empreses interessades.

- **Per la campanya:**

- Definir els **continguts** de la comunicació: què s'ofereix (un local amb funció d'espais multiserveis), què es busca (algú que ho pugui gestionar), què es demana (presentar un projecte empresarial que expliqui la gestió de l'espai).
- Definir els **canals de comunicació** per difondre l'oferta: anuncis a mitjans de comunicació local, comarcal, provincial (ràdio, butlletins, premsa, etc.); anuncis a xarxes socials; col·laboració en la difusió a través d'altres associacions o col·lectius (per ex, Associació Repoblem, ARCA, etc.).
- Definir el **calendari** de publicacions.
- Definir un **pressupost** associat.
- Definir els canals de recepció de candidatures.

- **Pel procés de selecció:**

- Establir uns **criteris** objectius per valorar les diferents candidatures.
- Crear un **comitè de selecció** integrat per diferents perfils de persones (ajuntament, Consell Comarcal, associació del poble, etc.)
- Fer un model **d'entrevista** de selecció.
- Programar les **entrevistes** i fer-les.
- **Valorar** les diferents candidatures.
- **Comunicar** la decisió a la persona/empresa escollida i a les descartades.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Suport tècnic** en el disseny de la **campanya** de difusió de l'oferta.
- ✓ **Suport tècnic** en el disseny del **procés de selecció** de la persona gestora.

6.2.2. Privats

Engagar un negoci suposa assumir un seguit de **despeses** diverses, que van des de la compra de matèries primeres, adquisició de mobiliari o material necessari per desenvolupar l'activitat, pagament d'impostos derivats de l'activitat econòmica, pagaments d'impostos i taxes municipals, pagament de proveïment de serveis, pagament de lloguer, etc.

La sostenibilitat dels establiments multiservei que operen en entorns rurals es pot afavorir amb el suport de l'administració pública a diferents nivells (municipal, provincial, autonòmica), ja que no hi ha la suficient massa crítica per garantir la seva viabilitat. Alhora, aquest suport esdevé estratègic per al desenvolupament dels territoris rurals i el reequilibri territorial.



Recurs o suport necessari:

✓ Subvencions per a les despeses de funcionament:

- Pagament d'un percentatge de les quotes del **Règim Especial de Treballadors Autònoms**.
- Bonificacions en el **lloguer** del local.
- Subvencions per sufragar una part de les despeses de factures de **subministraments** com l'aigua, el gas, la llum, el telèfon, internet, etc.
- Bonificacions en el pagament **d'impostos** municipals com per exemple la taxa d'escombraries.

✓ Suport tècnic i formatiu:

- **Assessorament empresarial** personalitzat per l'elaboració del pla d'empresa (Resum executiu, Descripció de l'empresa, Estudi de mercat, Organització i gestió, Productes o serveis, Estratègia de màrqueting i vendes, Pla operatiu, Pla financer, Avaluació de riscos).
- **Formació** específica en gestió de negocis multiservei.
- Suport en la **tramitació administrativa de les ajudes** que se sol·licitin.

✓ Condicions avantatjoses:

- **Gestió d'altres equipaments municipals** amb condicions de cessió o lloguer preferent (per ex. concessió del bar de les piscines, etc.).
- **Contractació directa** per part de l'ajuntament per realitzar determinats serveis (consergeria, informació turística, guiatge de grups, comunicació municipal, neteja, etc.). Aquesta contractació pot ser de la persona gestora de l'espai multiserveis o pot ser d'un familiar (parella, fill/a) per ajudar a donar estabilitat i fixar la família al poble.
- Accés a **habitatge de titularitat municipal** com a primera residència de la persona gestora, a un preu de lloguer simbòlic o fins i tot gratuït.
- Disposició d'un **habitatge de titularitat municipal com a allotjament turístic**. En el cas que la persona gestora no tingui necessitat d'habitatge, l'habitatge municipal es pot posar a disposició de l'espai multiserveis, com un actiu més a oferir, en concepte d'allotjament turístic, i ajudar a complementar els ingressos de l'activitat principal de l'espai multiserveis.
- Disposició d'un **habitatge de titularitat privada com a allotjament turístic**. En el cas que no hi hagi habitatge municipal apte per a ús turístic, l'ajuntament pot contactar amb propietaris particulars del municipi que sí que tinguin habitatge disponible per si la gestió d'aquest la pot realitzar la persona gestora de l'espai multiserveis.

- ✓ **Accés a la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rural** com a suport per als gestors de multiserveis. Aquest recurs es manté per a les següents fases. Inclou:
 - Integració en la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rurals
 - Accés a experiències d'altres gestors
 - Suport en la promoció i màrqueting
 - Col·laboració amb altres iniciatives de desenvolupament rural

6.3. Fase d'estabilització

Aquesta fase se centra en aquells suports que l'espai multiserveis pot requerir per garantir la seva **gestió diària** de forma idònia, és a dir, el seu funcionament regular. Aquesta fase es preveu que tingui una durada d'uns 5 anys.

Els recursos o suports necessaris per a aquesta fase poden ser sol·licitats per l'ajuntament o pel privat (persona gestora) en funció de com s'hagi acordat el repartiment de les despeses de funcionament a l'hora d'establir el model de gestió de l'espai multiserveis.

6.3.1. Ajuntaments

En aquesta fase, la principal necessitat de l'ajuntament és econòmica, per sufragar despeses de manteniment de l'espai.



Recurs o suport necessari:

✓ **Subvencions** per a les **despeses de funcionament**:

- Despeses de **reparació i manteniment** d'elements destinats a l'activitat comercial.
- Despeses per a la **nova adquisició** de materials que siguin necessaris.
- Despeses de **manteniment de programari** informàtic i **màrqueting** digital.

6.3.2. Privats

En aquesta fase, la principal necessitat dels privats és econòmica, per sufragar despeses de manteniment de l'espai i despeses de la pròpia activitat econòmica. Però també es necessita un suport i acompanyament tècnic i formatiu per poder estabilitzar el model de negoci d'acord amb el pla d'empresa previst o bé adaptar-lo a canvis que puguin sorgir durant aquest temps.



Recurs o suport necessari:

✓ **Subvencions** per a les **despeses de funcionament**:

- Pagament d'un percentatge de les quotes del **Règim Especial de Treballadors Autònoms**.
- Bonificacions en el **lloguer** del local.

- Subvencions per sufragar una part de les despeses de factures de **subministraments** com l'aigua, el gas, la llum, el telèfon, internet, etc.
- Bonificacions en el pagament **d'impostos** municipals com per exemple la taxa d'escombraries.
- Subvencions per a l'adquisició de **programari** informatiu i llicències d'ús
- Subvencions per sufragar una part de les despeses d'adquisició de **material** o mobiliari.

✓ **Suport tècnic i formatiu:**

- **Acompanyament empresarial** durant l'estabilització.
- Resolució de **dubtes** administratius, comptables, etc.
- **Formació** específica que es pugui necessitar (digitalització, màrqueting, comunicació, etc.).

6.4. Fase de consolidació

Aquesta fase s'orienta a dotar l'espai multiserveis de diferents elements que li aporten més **valor afegit**, per fer un pas més enllà en el negoci comercial.

És una fase que podria començar a partir dels 5 anys, tot i que en funció de l'evolució en l'estabilització de l'espai multiserveis (fase anterior), es podria començar abans. Es tracta d'una fase adaptable segons les necessitats de cada espai multiserveis. Alhora, aquesta fase també contempla l'acompanyament del negoci per fer-lo competitiu i viable.

6.4.1. Ajuntaments



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Subvencions** per a les **despeses** de funcionament:
 - Despeses de **reparació i manteniment** d'elements destinats a l'activitat comercial.
 - Despeses per a la **nova adquisició** de materials que siguin necessaris.
 - Despeses de manteniment de **programari** informàtic i màrqueting digital.
- ✓ **Suport tècnic** de valoració del funcionament de l'espai multiserveis per mitjà de a participació ciutadana:
 - Disseny d'una **consulta ciutadana** per valorar el funcionament de l'espai multiserveis (què funciona, què es pot millorar, què es pot eliminar), detectar noves necessitats i demandes de serveis i valorar l'impacte que ha suposat la creació d'espai multiserveis al municipi.

6.4.2. Privats

En aquesta fase, la necessitat dels privats és sobretot **enfortir el model de negoci** creat i incorporar millores addicionals que li sumin valor afegit.



Recurs o suport necessari:

- ✓ **Subvencions** per a les **despeses** de funcionament (a valorar en cada cas):
 - Pagament d'un percentatge de les quotes del **Règim Especial de Treballadors Autònoms**.
 - Bonificacions en el **lloguer** del local.
 - Subvencions per sufragar una part de les despeses de factures de **subministraments** com l'aigua, el gas, la llum, el telèfon, internet, etc.
 - Bonificacions en el pagament **d'impostos** municipals com per exemple la taxa d'escombraries.
 - Subvencions per a l'adquisició de **programari** informatiu i llicències d'ús
 - Subvencions per sufragar una part de les despeses d'adquisició de **material** o mobiliari.
- ✓ **Suport tècnic i formatiu:**
 - **Acompanyament comptable i financer.** Portar un bon control de les despeses i de les fonts d'ingressos, tenir coneixement d'accés al finançament en cas que es vulgui ampliar el negoci cap a nous productes o serveis, tenir un bon pla comptable.
 - **Màrqueting avançat.** Estratègies per fidelitzar clients i captar-ne de nous, xarxes i aliances amb proveïdors i amb altres espais, etc.
 - Acompanyament per millorar **l'eficiència** i reduir despesa.
 - Assessorament en un procés de **reflexió estratègica del model de negoci**. Hauran passat ja 3 anys de l'inici del projecte i és probable que sigui necessari fer un procés de reflexió per veure com han estat aquests 3 anys i com es volen encarar els propers anys amb un horitzó a curt-mitjà termini.
 - Assessorament en la **gestió de personal** (gestió de conflictes, comunicació, presa de decisions, etc.)
 - Assessorament en la **incorporació** de personal (en el cas que sigui necessari ampliar plantilla contractant personal).
 - Assessorament en incorporar **distintius de qualitat empresarial**, com poden ser la RSE, distintius ambientals, etc.

6.5. Estratègia de suport transversal dels espais Multiserveis Catalans

La viabilitat i sostenibilitat en el temps d'un espai multiserveis rural dependrà de múltiples factors. Hi poden intervenir motius polítics, d'aposta municipal o no, el tarannà i la professionalitat de la persona o equip gestor o fins i tot, el grau d'acceptació del projecte per part de la població local. Poder fer front a aquests possibles factors i a molts d'altres, serà molt més fàcil si en lloc de ser una aposta individual d'un micropoble en concret, es tracta d'una iniciativa integrada en una xarxa molt més gran, amb molts altres municipis rurals que també estiguin impulsant i recolzant espais multiserveis en el territori rural català.

Per tant, comptar amb una estratègia de suport transversal dels espais multiserveis catalans és bàsic i, si prenem com a referent el cas de Terol, en el marc d'aquest programa es planteja **la creació d'una XARXA CATALANA D'ESPAIS MULTISERVEIS RURALS**.

Funcions de la futura Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rurals:

- Establir **uns criteris mínims** que un espai multiserveis rurals a nivell català hauria de complir per ser considerat com a tal.
- Dissenyar **un Manual d'Adhesió a la Xarxa** com a guia pels ajuntaments que volen impulsar la creació d'un espai multiserveis.
- Elaborar **un cens de tots els espais multiserveis rurals catalans**. Identificar aquells casos en què ja existeixen iniciatives que s'han impulsat des dels territoris que podrien encaixar com a espai multiserveis.
- Elaborar **una imatge corporativa de la Xarxa** per tal de poder tenir una identificació comuna entre tots els seus membres. Aquesta unitat d'imatge es pot centrar en ser aplicada no només en la imatge de marca (logotip), sinó també en els materials de senyalització direccional dins del municipi, un rètol identificatiu a la façana del local, elements de difusió online i offline, entre d'altres.
- Dissenyar **una estratègia de comunicació de la Xarxa** tant a nivell online com offline.
- **Orientar als ajuntaments en el tràmit d'adhesió a la Xarxa** com a punt d'inici a tot el procés d'acompanyament per anar assolint les diferents fases previstes del programa per crear un multiserveis al seu municipi.
- Coordinar **un servei d'orientació i resolució de consultes** regular tant per als ajuntaments com per a les persones gestores dels espais multiserveis.
- Impulsar **accions de promoció i divulgació de la Xarxa** per donar-la a conèixer a ella i als seus membres.
- Oferir **un servei de suport en la tramitació d'ajudes i subvencions** de forma transversal en benefici dels espais multiserveis

- Impulsar i coordinar **projectes específics d'interès comú** per als espais membres en temes diversos com la digitalització, l'estalvi energètic, estratègies comercials, etc.

Per al bon funcionament d'aquesta xarxa, es planteja la creació d'una **secretaria tècnica** per tal d'assumir la gestió operativa de coordinació entre els diferents espais adherits, així com del funcionament regular de la xarxa i els diferents serveis i funcions que s'han detallat anteriorment. El finançament de la Xarxa s'hauria de contemplar en el marc d'aquest programa.



Recurs o suport necessari:

- ✓ Assignar **recursos humans i econòmics** per al funcionament de la xarxa (Secretaria Tècnica).
- ✓ Dissenyar una **imatge** corporativa i **materials** de difusió.
- ✓ Crear un **manual d'adhesió**.
- ✓ Adquirir **programes** de facturació i de gestió d'estocs.
- ✓ Dissenyar una estratègia de **comunicació**.
- ✓ Crear una **xarxa de proveïdors** propers (catàleg de productors i d'altres perfils d'empreses proveïdores de serveis).

7. Actuacions subvencionables

a. Tipologia d'actuacions

Les **actuacions subvencionables** es presenten llistades en la següent taula, agrupades per tipologia de recurs (suport econòmic, tècnic i altres), segons el tipus de beneficiari (ajuntament / privat) i per cadascuna de les fases del projecte d'espai multiserveis.

Taula 1. Quadre resum de les actuacions subvencionables

Fase	Tipus de recurs	Tipus de beneficiari	
		Ajuntaments	Privats
Fase d'arrencada	Recurs econòmic	Suport econòmic per pagar inversió en rehabilitació i obra de l'espai	Pagament d'un percentatge de les quotes del Règim Especial de Treballadors Autònoms.
		Suport econòmic per a l'adquisició d'equipament i mobiliari necessaris per al funcionament de l'espai	Bonificacions en el lloguer del local
			Subvencions per sufragar una part de les despeses de factures de subministraments com l'aigua, el gas, la llum, el telèfon, internet, etc.
			Bonificacions en el pagament d'impostos municipals com per exemple la taxa d'escombraries.
	Recurs tècnic	Suport jurídic per determinar el tipus de cessió o conveni a formalitzar amb la propietat privada.	Assessorament empresarial personalitzat per l'elaboració del pla d'empresa (Resum executiu, Descripció de l'empresa, Estudi de mercat, Organització i gestió, Productes o serveis, Estratègia de màrqueting i vendes, Pla operatiu, Pla financer, Avaluació de riscos).
		Suport tècnic per a la conceptualització de l'orientació i pla d'usos de l'espai multiserveis	Formació específica en gestió de negocis multiservei.
		Suport tècnic en el procés per incorporar la visió comunitària (procés participatiu local)	Suport en la tramitació administrativa de les ajudes que se sol·licitin.
		Suport jurídic en el model de gestió més adient per a l'espai multiserveis	
		Suport tècnic en la redacció de projectes i estudis tècnics d'arquitectura, o bé suport econòmic per pagar despeses de redacció	
		Suport tècnic en el disseny de la campanya	
		Suport tècnic en el disseny del procés de selecció de la persona gestora	
	Altres		Gestió d'altres equipaments municipals amb condicions de cessió o lloguer preferent (per ex. concessió del bar de les piscines, etc.).
			Contractació directa per part de l'ajuntament per realitzar determinats serveis (consergeria, informació turística, guiatge de grups, comunicació municipal, neteja, etc.). Aquesta contractació pot ser de la persona gestora de l'espai multiserveis o pot ser d'un familiar

Fase	Tipus de recurs	Tipus de beneficiari	
		Ajuntaments	Privats
			(parella, fill/a) per ajudar a donar estabilitat i fixar la família al poble.
			Accés a habitatge de titularitat municipal com a primera residència de la persona gestora, a un preu de lloguer simbòlic o fins i tot gratuït.
			Disposició d'un habitatge de titularitat municipal com a allotjament turístic. En el cas que la persona gestora no tingui necessitat d'habitatge, l'habitatge municipal es pot posar a disposició de l'espai multiserveis, com un actiu més a oferir, en concepte d'allotjament turístic, i ajudar a complementar els ingressos de l'activitat principal de l'espai multiserveis.
			Disposició d'un habitatge de titularitat privada com a allotjament turístic. En el cas que no hi hagi habitatge municipal apte per a ús turístic, l'ajuntament pot contactar amb propietaris particulars del municipi que sí que tinguin habitatge disponible per si la gestió d'aquest la pot realitzar la persona gestora de l'espai multiserveis.
			Accés a la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rural

Fase	Tipus de recurs	Tipus de beneficiari	
		Ajuntaments	Privats
Fase d'estabilització	Recurs econòmic	Despeses de reparació i manteniment d'elements destinats a l'activitat comercial.	Pagament d'un percentatge de les quotes del Règim Especial de Treballadors Autònoms.
		Despeses per a la nova adquisició de materials que siguin necessaris.	Bonificacions en el lloguer del local
		Despeses de manteniment de programari informàtic i màrqueting digital.	Subvencions per sufragar una part de les despeses de factures de subministraments com l'aigua, el gas, la llum, el telèfon, internet, etc.
			Bonificacions en el pagament d'impostos municipals com per exemple la taxa d'escombraries.
			Subvencions per a l'adquisició de programari informatiu i llicències d'ús
			Subvencions per sufragar una part de les despeses d'adquisició de material o mobiliari
	Recurs tècnic		Acompanyament empresarial durant l'estabilització
			Resolució de dubtes administratius, comptables, etc
			Formació específica que es pugui necessitar (digitalització, màrqueting, comunicació, etc.).

Fase	Tipus de recurs	Tipus de beneficiari	
		Ajuntaments	Privats
Fase de consolidació	Recurs econòmic	Despeses de reparació i manteniment d'elements destinats a l'activitat comercial.	Pagament d'un percentatge de les quotes del Règim Especial de Treballadors Autònoms.
		Despeses per a la nova adquisició de materials que siguin necessaris.	Bonificacions en el lloguer del local
		Despeses de manteniment de programari informàtic i màrqueting digital.	Subvencions per sufragar una part de les despeses de factures de subministraments com l'aigua, el gas, la llum, el telèfon, internet, etc.
			Bonificacions en el pagament d'impostos municipals com per exemple la taxa d'escombraries.
			Subvencions per a l'adquisició de programari informatiu i llicències d'ús
			Subvencions per sufragar una part de les despeses d'adquisició de material o mobiliari
	Recurs tècnic	Disseny d'una consulta ciutadana per valorar el funcionament de l'espai multiserveis (què funciona, què es pot millorar, què es pot eliminar), detectar noves necessitats i demandes de serveis i valorar l'impacte que ha suposat la creació d'espai multiserveis al municipi.	Acompanyament comptable i financer. Portar un bon control de les despeses i de les fonts d'ingressos, tenir coneixement d'accés al finançament en cas que es vulgui ampliar el negoci cap a nous productes o serveis, tenir un bon pla comptable.
			Màrqueting avançat. Estratègies per fidelitzar clients i captar-ne de nous, xarxes i aliances amb proveïdors i amb altres espais, etc.
			Acompanyament per millorar l'eficiència i reduir despesa.
			Assessorament en un procés de reflexió estratègica del model de negoci. Hauran passat ja 3 anys de l'inici del projecte i és probable que sigui necessari fer un procés de reflexió per veure com han estat aquests 3 anys i com es volen encarar els pròxims anys amb un horitzó a curt-mitjà termini.
			Assessorament en la gestió de personal (gestió de conflictes, comunicació, presa de decisions, etc.)
			Assessorament en la incorporació de personal (en el cas que sigui necessari ampliar plantilla contractant personal).
			Assessorament en incorporar distintius de qualitat empresarial, com poden ser la RSE, distintius ambientals, etc.

b. Requisits

A partir de les convocatòries analitzades, en termes **generals** els requisits més habituals són:

- No trobar-se en cap de les prohibicions establertes en la Llei 38/2003, General de Subvencions.
- Estar al corrent de pagament de les obligacions fiscals i amb la Seguretat Social, tant amb l'Agència Tributària estatal com autonòmica, així com amb les administracions locals.
- No tenir deutes pendents de reintegraments de subvencions prèvies.

Segons el tipus de beneficiaris,

- Ajuntaments:
 - L'immoble o espai subvencionat ha de ser propietat municipal o tenir un contracte d'arrendament o cessió vigent.
 - Que l'activitat no tingui competència en el municipi o zona d'implantació.
 - Mantenir operatiu el servei subvencionat durant un període determinat.
- Empreses o persones autònomes:
 - Desenvolupar l'activitat en una zona específica (per exemple, municipis de menys de 1.000 habitants).
 - Complir amb la normativa sectorial aplicable, com mediambiental, d'igualtat de gènere o transparència.
 - Desenvolupar una activitat concreta, que es trobi dins d'un epígraf CNAE o IAE determinat per a la convocatòria.
 - Que l'activitat no tingui competència en el municipi o zona d'implantació.
 - Mantenir operatiu el servei subvencionat durant un període determinat.
 - Incentivar aquelles iniciatives dutes a terme per dones, famílies amb fills menors, que tinguin experiència prèvia, presentar un pla d'empresa del projecte que es vol dur a terme.

c. Compatibilitat de les ajudes

En general, la majoria de les subvencions són compatibles amb altres ajuts, però subjectes a límits de finançament global, l'obligació de declaració i, en alguns casos, restriccions concretes per evitar duplicitats en el finançament de les mateixes actuacions. En general:

- Les subvencions són compatibles amb altres ajudes públiques o privades, sempre que la quantitat percebuda no superi un import o percentatge sobre el cost total de l'activitat subvencionada. Si se supera aquest límit, l'import de la subvenció es redueix proporcionalment.
- Els beneficiaris han de comunicar qualsevol altra subvenció o ajut rebut per la mateixa finalitat, ja sigui en el moment de la sol·licitud o bé quan en tinguin coneixement.
- Algunes ajudes estan subjectes al règim d'ajudes de minimis, que estableix un import màxim en un període en concret.
- No hi ha un limitant d'annualitats per demanar una mateixa línia d'ajut.

8. Recursos necessaris per a la implementació del programa

a. Quadre comparatiu d'ajudes de diferents administracions

Etapa	Nom de la convocatòria	Entitat convocant	Pressupost convocatòria	Import i % màxim de subvenció	Tipus de beneficiaris
Arrancada, Estabilització	Subvencions a Ajuntaments per a equipaments, manteniment i conservació dels multiserveis rurals en funcionament de la província de Terol	Diputación Provincial de Teruel	100.000,00 €	80% de les despeses subvencionables amb un màxim de 3.000€ per beneficiari	- Ajuntaments - Entitats locals menors - Barris rurals que compleixin amb les condicions establertes
Arrancada	Subvencions a Ajuntaments per a la nova implantació de multiserveis rurals de la província de Terol 2024	Diputación Provincial de Teruel	230.000,00 €	80% de les despeses subvencionables amb un màxim de 16.250€ per beneficiari	- Ajuntaments - Entitats locals menors - Barris rurals que compleixin amb les condicions establertes
Estabilització, Consolidació	Ajudes a autònoms per al foment de l'activitat econòmica orientada al manteniment de serveis als pobles de la província de Terol 2024.	Diputación Provincial de Teruel	250.000,00 €	80% de l'import de les quotes pagades pel Règim Especial de Treballadors Autònoms corresponent a un màxim de 8 mesos amb un màxim de 1.600€ per persona beneficiària.	Treballadors per compte propi, donats d'alta al Règim Especial de Treballadors Autònoms.

Etapa	Nom de la convocatòria	Entitat convocant	Pressupost convocatòria	Import i % màxim de subvenció	Tipus de beneficiaris
Estabilització, Consolidació	Ajudes per al suport al comerç de proximitat en petites localitats i municipis	Govern d'Aragó (Departament d'Economia, Ocupació i Indústria)	149.727,00 €	80% de les despeses subvencionables amb un màxim de 5.000€ per persona beneficiària	Persones empresàries que a la data de la sol·licitud: - gestionen multiserveis rurals amb oferta comercial - gestionen establiments comercials situats en localitats o municipis de l'Aragó amb menys de 500 habitants.
Estabilització, Consolidació	Ajudes al manteniment, millora, equipament i modernització d'establiments MSR en el marc de la Directriu Especial de Política Demogràfica i contra el Despoblament amb càrrec al Fons de Cohesió Territorial	Govern d'Aragó (Departament de Desenvolupament Territorial, Despoblament i Justícia)	400.000,00 €	100% de les despeses subvencionables amb un màxim de: - 18.000€ per entitats titulars d'un MSR de nova creació - 10.000€ per entitats titulars de la resta d'establiments	Municipis titulars d'establiments MSR adherits a la xarxa MSR
Arrancada, Estabilització	Realització, per les entitats locals, d'actuacions per a la instal·lació i equipament de MSR a la Comunitat Autònoma d'Aragó	Govern d'Aragó (Departament d'Economia, Ocupació i Indústria)	130.000,00 €	100% de les despeses subvencionables	Ajuntaments i altres entitats locals

Etapa	Nom de la convocatòria	Entitat convocant	Pressupost convocatòria	Import i % màxim de subvenció	Tipus de beneficiaris
Arrancada	Tiquet Rural	Generalitat de Catalunya - Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca i Alimentació. Servei de Programació i Dinamització Rural	1.644.257,00 euros, a repartir entre els 11 territoris Leader	35.000€	- Persones físiques, persones jurídiques i cooperatives no agràries.
Arrancada, Estabilització	Catàleg de serveis 2025 del Pla de Cooperació Xarxa de Govern Locals 2025-2027. Fitxa recurs 327227: Suport al comerç essencial	Diputació de Barcelona		20.000€	Ajuntaments de municipis fins a 10.000 habitants, consells comarcals, entitats municipals descentralitzades, mancomunitats, consorcis

Etapa	Nom de la convocatòria	Entitat convocant	Pressupost convocatòria	Import i % màxim de subvenció	Tipus de beneficiaris
Arrancada, Estabilització	Ajudes CREA COMERÇ RURAL a la pime comercial (municipis de menys de 1.000 habitants), exercici 2024,	Conselleria d'Innovació, Indústria, Comerç i Turisme de la Generalitat de València	55.371,21 €	60% del cost de la inversió subvencionable amb un límit per persona beneficiària de 20.000€ en un període de 3 anys.	- Persones físiques i societats mercantils i assimilades qualificades com a pimes o micropimes. - Agrupacions de persones físiques o jurídiques, públiques o privades, societats civils, comunitats de béns o qualsevol altra unitat econòmica o patrimoni separat sense personalitat jurídica pròpia.
Arrancada, Estabilització	Ajudes per al foment de l'activitat comercial en municipis de la Comunitat de Madrid amb població inferior a 1.000 habitants	Conselleria d'Economia, Hisenda i Ocupació de la Comunitat de Madrid	350.000€ per cada una de les línies d'ajuda. En cas que no s'esgoti el crèdit en una de les línies de subvenció, es podrà incrementar l'altra línia amb el romanent.	Per a la línia 1 ajudes a l'obertura de nous establiments comercials fins a 10.000€ i per la línia 2 ajudes per al manteniment d'establiments comercials fins a 3.000€	Persones físiques (autònoms), persones jurídiques (empreses) i comunitats de béns que no estiguin incurses en cap de les prohibicions que conté l'article 13 de la Llei 38/2003, de 17 de novembre, general de Subvencions.

Etapa	Nom de la convocatòria	Entitat convocant	Pressupost convocatòria	Import i % màxim de subvenció	Tipus de beneficiaris
Arrancada, Estabilització	Subvencions dirigides a promoure la comercialització i garantir l'abastiment en el medi rural de la Comunitat de Castella i Lleó	Conselleria d'Indústria, Comerç i Ocupació de la Junta de Castella i Lleó	200.000,00€ (import que podrà ser augmentat en una quantitat addicional màxima de 400,000,00€, sense necessitat de fer nova convocatòria).	- Finançament del 75% del pressupost acceptat. - Pressupost mínim subvencionable: 1.000 €. - Pressupost màxim acceptat: 15.000 €.	- Persones físiques (autònoms) - Persones jurídiques (empreses) - Comunitats de béns - Altres entitats sense personalitat jurídica, legalment constituïdes i amb ànim de lucre

Accés al quadre complet de les subvencions i ajudes analitzades: [clica aquí](#).

b. Recursos econòmics pel programa

Per a preveure els recursos econòmics necessaris per implementar el **Programa de suport als municipis rurals per posar en marxa espais multiserveis rurals** s'ha elaborat el quadre resum següent on s'indiquen les principals línies d'ajuda previstes, el beneficiari d'aquestes, la fase d'aplicació i s'estableixen uns imports per cada línia i pel conjunt del programa:

Línia	Denominació	Destinatari	Import per beneficiari	Unitats	Total dotació
FASE ARRENCADA					
1.1	Adquisició i reforma estructural per a noves implantacions	Ajuntaments	50.000,00 €	180*	9.000.000,00 €
1.2	Equipament i dotació de servei	Ajuntaments	20.000,00 €	180	3.600.000,00 €
FASE ESTABILITZACIÓ **					
2.1	Suport a funcionament - Manteniment	Ajuntaments	5.000,00 €	180	900.000,00 €
2.2	Suport a funcionament -Millora	Ajuntaments	10.000,00 €	180	1.800.000,00 €
2.3	Suport a funcionament a gestors/RETA	Privats	2.000,00 €	180	360.000,00 €
	Suport a funcionament a gestors/consums	Privats	5.000,00 €	180	900.000,00 €
FASE CONSOLIDACIÓ**					
3.1.	Millora i valor afegit	Privats	5.000,00 €	180	900.000,00 €
FASE TRANSVERSAL					
4.1	Foment del treball en xarxa	Secretaria tècnica	41.000,00 €	24***	656.000,00 €
PRESSUPOST TOTAL FASES					18.116.000,00 €

*Aquesta previsió pressupostària està dimensionada per poder posar en marxa 180 espais multiserveis rurals que seria el nombre de municipis que segons les dades actualitzades a 2023 no compten amb cap comerç al seu poble. Estimem que es pot executar en quatre anys.

** Aportacions de caràcter anual. S'aporta l'estimació de l'any de màxim rendiment de la línia. Una estimació d'incorporar 45 centres cada any al projecte suposaria una despesa total dels 4 anys de 12.150.000 €.

*** Preveu els costos salarials de la contractació de 4 persones tècniques que desenvolupin les tasques assignades a la secretaria tècnica de la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rurals. Són costos salarials calculats segons el que indica el SOC per a al contractació d'un AODL, una dotació de 10.000 € anuals per a contractació de serveis externs i una estimació de 4 anys de durada del projecte.

Traslladats aquests costos per fases a un projecte de 4 anys, genera el quadre següent:

Línia	Denominació	Centres	Any 1	Centres	Any 2	Centres	Any 3	Centres	Any 4	Total fase
FASE ARRENCADA										12.600.000,00 €
1.1	Adquisició i reforma estructural per a noves implantacions	45	2.250.000,00 €	45	2.250.000,00 €	45	2.250.000,00 €	45	2.250.000,00 €	9.000.000,00 €
1.2	Equipament i dotació de servei	45	900.000,00 €	45	900.000,00 €	45	900.000,00 €	45	900.000,00 €	3.600.000,00 €
FASE ESTABILITZACIÓ										9.900.000,00 €
2.1	Suport a funcionament - Manteniment	45	225.000,00 €	90	450.000,00 €	135	675.000,00 €	180	900.000,00 €	2.250.000,00 €
2.2	Suport a funcionament -Millora	45	450.000,00 €	90	900.000,00 €	135	1.350.000,00 €	180	1.800.000,00 €	4.500.000,00 €
2.3	Suport a funcionament a gestors/RETA	45	90.000,00 €	90	180.000,00 €	135	270.000,00 €	180	360.000,00 €	900.000,00 €
	Suport a funcionament a gestors/consums	45	225.000,00 €	90	450.000,00 €	135	675.000,00 €	180	900.000,00 €	2.250.000,00 €
FASE CONSOLIDACIÓ										2.250.000,00 €
3.1.	Millora i valor afegit	45	225.000,00 €	90	450.000,00 €	135	675.000,00 €	180	900.000,00 €	2.250.000,00 €
FASE TRANSVERSAL										533.000,00 €
4.1	Foment del treball en xarxa		82.000,00 €		123.000,00 €		164.000,00 €		164.000,00 €	533.000,00 €
PRESSUPOST TOTAL DEL PROGRAMA			4.447.000,00 €		5.703.000,00 €		6.959.000,00 €		8.174.000,00 €	25.283.000,00 €

c. Recursos tècnics per la supervisió, manteniment i seguiment del programa

Els recursos tècnics previstos per a la supervisió, manteniment i seguiment del programa es preveuen assignar a la Secretaria tècnica de la Xarxa Catalana d'Espais Multiserveis Rurals dimensionant un equip mínim de 4 persones que puguin donar conèixer el programa, acompanyar als ajuntaments i als privats gestors i desenvolupar les tasques de la secretaria tècnica.

Per a complementar el suport de la Secretaria Tècnica, es preveu poder comptar amb professionals externs experts en diferents matèries amb els quals contactar per suports específics: que puguin necessitar els espais multiserveis com ara: arquitectes, gestors, juristes, economistes, professionals de la comunicació i el màrqueting, entre d'altres.

9. Recomanacions finals

A continuació es mencionen diferents aspectes a tenir en compte i que poden ajudar a fer èxits el projecte d'espai multiserveis:

1. Identificar molt bé quins serveis són els més idonis mitjançant **una reflexió prèvia** del perquè es vol impulsar un espai multiserveis al municipi, per a què ha de servir i quina mancança o necessitat vol resoldre.
2. **Incorporar la visió de la població local** des de l'inici, des de la fase d'arrencada, per recollir les seves necessitats i també per sumar-la al projecte, per tal que se'l faci seu. La part comunitària és essencial, s'ha de concebre com un "projecte de poble", sense aquest suport, el projecte pot no encaixar i no tenir el suport local que és imprescindible.
3. Identificar **el perfil adequat de professionals** que puguin assumir la gestió i invertir esforços en la campanya de crida. Han de ser persones motivades pel projecte, que s'ho sentin com un projecte propi i fins i tot vital, i que encaixin amb el tarannà de viure en un poble petit.
4. Comptar amb un **bon assessorament jurídic** per fer front a les possibles dificultats administratives amb què pugui topar el projecte per dotar de diferents activitats econòmiques un mateix espai municipal (la predisposició de les àrees de secretaria-intervenció dels ajuntaments és clau per cercar les millors solucions administratives per fer realitat el projecte).
5. Identificar **quin espai municipal pot ser el més idoni** per ubicar-hi el multiserveis i no defallir si no hi ha un local municipal, buscar altres alternatives amb edificis de titularitat privada o comunitària.
6. **Compartir l'experiència** amb altres municipis rurals per tal de posar en comú els aprenentatges entre uns i altres, resoldre dubtes i buscar solucions conjuntes. En definitiva, crear un marc de treball en xarxa.
7. Contemplar el **disseny d'un altre programa adreçat a municipis rurals que encara compten amb algun comerç**, però ja en risc, per evitar la pèrdua de negocis en actiu, posar mesures per evitar més tancaments i frenar la desertització comercial.

10. Apèndix documental

Aquest últim apartat inclou algunes referències d'equipaments o espais ubicats en diferents micropobles del territori català que es podrien considerar espais multiserveis, tot i que no s'autoanomenen d'aquesta manera, malgrat tenir els ingredients per poder-los-hi considerar:

Sindicat de Tarrés (les Garrigues). 125 habitants (2024)

El Sindicat, equipament municipal que funciona com un espai multiserveis amb botiga, allotjament, bar restaurant, merceria i biblioteca. Des de l'ajuntament es destaca la importància d'aquesta infraestructura, ja que El Sindicat és servei bàsic per al poble, alhora que és un centre de trobada i un lloc on poden anar els veïns i alhora un equipament, amb restaurant i allotjament (4 apartaments de lloguer turístic), adient per als turistes que es mouen per la zona, i el qual també desenvolupa la funció d'espai de dinamització.

Al restaurant del Sindicat s'hi ofereix el Bufet Garriguenc: on es troben tapes per fer el vermut, un ampli assortit de primers plats freds i calents - entre altres trobareu canelons casolans i escudella i carn d'olla -, un bufet d'embotits i de formatges i nombrosos postres. A més i inclòs en el preu, es podran tastar 10 olis de diferents cooperatives de la D.O. Les Garrigues. Per tant, és una proposta gastronòmica que pretén posar en valor els productes locals i de proximitat de la comarca.

A l'entorn de l'equipament, s'ha creat Camins de Pedra que és la marca de promoció turística i cultural del poble de Tarrés que es caracteritza per un paisatge amb una orografia accidentada on proliferen moltes construccions de pedra seca, amb marges, "cabanes de volta", basses, cisternes i una llarga tradició de treball de pedra que ha donat personalitat al seu nucli urbà.

El Sindicat de Tarrés és un espai multiserveis amb vocació més de caire turístic.

Font informació: <https://elsindicattarres.com/>

Bar Centro de Maldà (l'Urgell). 239 habitants (2024)

El Bar Centro de Maldà seria un model d'espai multiserveis des de la mirada privada-comunitària que proveeix de serveis essencials al poble de Maldà, però que va més enllà amb una funció social, cultural i de dinamització rural.

Actualment, el Bar Centro de Maldà es defineix com un centre cooperatiu que fomenta la cultura crítica i feminista a través de la gastronomia, la lectura i la música. Per arribar fins aquí ha sofert tot un procés d'evolució de 10 anys. El Bar Centro de Maldà era el bar del poble, propietat de la Cooperativa Agrària de Maldà i ubicat en un edifici històric que l'any 2015 agafa un nou impuls amb un equip de tres dones joves del poble que decideixen agafar-n'hi la gestió. Per tal de poder oferir una proposta gastronòmica més àmplia i així diversificar els ingressos més enllà de ser un bar de poble petit, amplien l'oferta de cuina amb tapes, entrepans, pizzes, etc. Tanmateix, s'evidencia la necessitat d'aplicar millores a la cuina per poder complir amb la normativa i ampliar també l'elaboració dels plats. La inversió acaba essent assumida per les emprenedores i a partir d'aquí també s'amplia l'objectiu del bar d'anar un pas més enllà del servei de restauració i contribuir a apropar la cultura a l'espai per mitjà d'exposicions, presentacions de llibres, cinefòrum i altres activitats culturals diverses, en col·laboració amb l'Associació Maldanejant. L'oferta cultural és un

objectiu, però, al mateix temps és una estratègia de diversificació i d'atracció de públics més amplis obrint-se fora de la clientela habitual.

L'any 2021, es decideix fer un punt d'inflexió per avançar vers un procés de transformació de SCP a cooperativa i neix Al Centro la Vida SCCL, amb el suport i l'acompanyament de Ponent Coopera, l'Ateneu Cooperatiu de Ponent. Fer el pas a ser cooperativa implica un canvi de maduresa de la iniciativa i, alhora, permet obrir un ventall molt més gran de possibilitats per tal d'ampliar les funcions del bar Centro en l'àmbit social, en la promoció del producte local i ecològic i en la difusió cultural.

Font d'informació: <https://www.instagram.com/barcentromalda/>

Centre Intergeneracional Rural a Madremanya (el Gironès). 289 habitants (2024)

El Centre Intergeneracional Rural (CIR) de Madremanya es troba ubicat en un equipament municipal i va iniciar la seva activitat l'any 2016. La construcció d'aquest centre va respondre a la voluntat de l'Ajuntament de Madremanya de disposar d'un espai integral que aglutini tots els serveis: sala polivalent, consultori mèdic i servei municipal de bar, restaurant i botiga.

Aquest equipament municipal, punt de trobada i aglutinador de la majoria d'activitats del poble, va iniciar el seu camí en el procés participatiu de l'Agenda XXI, l'any 2004. Aquelles jornades de participació van tenir una afluència de més del quinze per cent dels empadronats i el punt més votat va ser, precisament, tenir un únic espai on totes les generacions tinguessin cabuda.

S'havia d'aprofitar el moment per reorganitzar espais que ja es tenien, però que necessitaven una reforma a fons, com ara el consultori municipal. També s'havia d'aprofitar per crear-ne d'altres que no existien, però molt necessaris, i planificar-los per al futur, com ara un magatzem municipal o una sala de serveis socials. I finalment s'havia d'aprofitar per recuperar-ne de perduts, com ara la botiga del poble: era un bon moment per poder aglutinar en un mateix espai bar, restaurant i botiga; aquesta conjunció el feia un negoci viable i atractiu que per separat necessitarien una gestió econòmica més complicada.

La voluntat de l'Ajuntament va ser, des del primer moment, aconseguir que aquest centre fos un espai de relació entre gent de diferents edats, sexes i condicions que viuen, estiuegen o simplement estan de pas, recuperant, en certa manera, la vella tradició de les mutualitats i els ateneus, que tant van proliferar per terres empordaneses. D'aquí prové el qualificatiu intergeneracional. El contacte i el coneixement entre persones de diferents edats i sexes facilita l'aparició de sinergies, tal com assenyala la memòria de l'obra, de les quals poden sortir projectes i propostes plenes de sentit comú que ajudaran perquè el poble avanci i es desenvolupi.

En aquest sentit, el CIR representa una millora dels serveis complementaris de la població i un element més que cal tenir en compte en l'oferta de Madremanya als visitants, que ajudarà a mantenir la presència perllongada d'un turisme de qualitat, sostenible, integrador i harmònic amb l'entorn natural de la població.

A les sales CIR estan programades diferents activitats durant la setmana: gimnàstica, treballs manuals en anglès, ioga, musicoteràpia, expressió corporal, punta de coixí... A part de xerrades, trobades d'entitats i associacions, entrega de premis i altres actes. També és un espai on es representen obres teatrals, espectacles de màgia, contacontes... Recentment, amb l'ajuda dels veïns i veïnes, hem habilitat una biblioteca amb llibres, DVD's, jocs de taula i també disposem d'un ordinador amb connexió a internet.

La zona del bar-restaurant ofereix un menú setmanal i de cap de setmana al migdia, i també disposa de carta pròpia. Quan el bar-restaurant està obert, hi ha un servei de botiga de diversos productes amb molts de proximitat.

Font informació: <http://cirmadremanya.com/>