



DOCUMENT MARC DE CONCLUSIONS

CONTEXTUALITZACIÓ

GLOSSARI

CONCLUSIONSPàgina

1.	Organització i funció de la Federació d'Ateneus de Catalunya	4
2.	El paper de les entitats	14
3.	Els reptes de les entitats (amb el seu entorn)	22
4.	Patrimoni, marc jurídic, aspectes legals i finançament	29
5.	El paper de les persones associades	35



DOCUMENT MARC DE CONCLUSIONS

CONTEXTUALITZACIÓ

El contingut d'aquest document és fruit del treball realitzat en el marc del 5è Congrés d'Ateneus, organitzat des de la Federació d'Ateneus de Catalunya, i resultat d'un procés participatiu que ha pretès dinamitzar el teixit associatiu sociocultural des del seu propi interior, tot marcant conjuntament línies de futur que puguin ser compartides per les entitats que formen part d'aquest col·lectiu.

El document que es presenta queda subjecte a les esmenes que tothom qui ho desitgi pugui proposar, les quals, un cop validades per l'equip de dinamització de les ponències per tal que s'ajustin coherentment, en tant que esmenes, al contingut general, seran incorporades oportunament.



GLOSSARI

Per tal de situar alguns dels termes i conceptes utilitzats en el present document, i per donar-los tot el contingut al qual fan referència, alhora que per evitar interpretacions equívokes, a continuació es definiran els mots més rellevants:

ATENEUS

Hom parlarà d'*ateneus* per a referir-se a les entitats objecte de debat, incloent en la definició a totes les denominacions existents possibles. Així, el concepte *ateneus* definirà tant als ateneus pròpiament dits, com els casals, els casinos, els còrcols/cercles catòlics, els centres o societats culturals i d'altres.

SOCIS/SÒCIES/PERSONES ASSOCIADES

Qualsevol que, d'entre aquests tres termes, sigui el que apareix en el text, inclourà sempre tant el concepte en masculí com en femení. Sigui d'una manera o altra, es parteix de la premissa de la igualtat de gènere i per tant, es farà referència a la globalitat del col·lectiu de persones que estan associades, siguin homes com dones.

FEDERACIÓ D'ATENEUS DE CATALUNYA / FAC

En referència a aquesta entitat, s'utilitzarà indistintament tant el nom complet, com el seu acrònim. De la mateixa manera podrà no utilitzar-se la referència territorial del nom quan per motius de redacció s'evidenciï la necessitat.

SOCIOCULTURAL

Per facilitar la definició de les activitats realitzades en el marc de les entitats federades, se les considerarà com a *socioculturals*, en el seu sentit més ampli, entenent que qualsevol que sigui l'activitat que es realitza en un ateneu, té un component de vinculació amb l'entorn des d'un punt de vista del compromís des de les persones amb les persones, i per tant una vessant social; d'altra banda, pel fet que es pot explicar aquesta implicació amb una perspectiva temporal i en relació al context concret en el qual es dona, també se li pot atribuir una vessant cultural, entesa des de la seva accepció més global.



CONCLUSIONS

1. ORGANITZACIÓ I FUNCIÓ DE LA FEDERACIÓ D'ATENEUS DE CATALUNYA

La Federació d'Ateneus de Catalunya és una entitat creada el 1983 que té per objectius:

- Oferir una formació a totes les entitats culturals a través de diverses fórmules que permetin personalitzar el màxim possible aquesta formació.
- Oferir serveis a les entitats federades per tal de facilitar la seva gestió i potenciar les activitats que ofereixen a la ciutadania.
- Treballar pel reconeixement i la visibilitat de la tasca que realitzen les entitats culturals catalanes.
- Fomentar el treball en xarxa i l'intercanvi d'experiències entre les associacions culturals catalanes.

El context sociocultural d'inicis del segle XXI comporta que les entitats requereixin d'aglutinar sinèrgies per tal de fer front a necessitats i oportunitats, i així, generen propostes sobre el paper de present i futur que pot representar la Federació d'Ateneus de Catalunya, en tant que marc comú de referència i suport. La història i el context dels ateneus i les altres entitats que conformen la Federació d'Ateneus de Catalunya tenen un pes important en la configuració d'aquestes línies d'acció propositives, així com també l'hi tenen les activitats i accions que fa aquesta entitat de segon nivell.

Per tal de donar suport a les entitats que la conformen i al teixit sociocultural en general, es proposa que la Federació d'Ateneus de Catalunya desenvolupi estratègies vinculades a:

1.1.- GENERAR OPINIÓ

La Federació d'Ateneus de Catalunya ha d'actuar com a líder de reivindicacions socials, culturals i nacionals. És tasca de la Federació d'Ateneus recuperar, en part, el rol de generadors d'opinió, entenent que hi ha prou motius sobre els quals les diferents entitats que conformen la Federació d'Ateneus poden estar d'acord i compartir.



Si bé és cert que existeix diversitat ideològica en les diferents entitats, això és un valor que les ha d'ajudar a donar-se suport mutu i avui dia no tenen motiu d'existir les iniciatives disgregants. La Federació d'Ateneus té motius per existir i el què cal és donar-li la força de representació, de negociació, d'interlocució i de lideratge en la defensa d'un discurs que ha de versar sobre la tasca de dinamització social que els ateneus realitzen.

1.2.- SER GRUP DE REFERÈNCIA

Un dels horitzons prioritaris per a la Federació d'Ateneus és aconseguir que sigui un espai de confluència d'informació, un nucli a partir del qual generar una comunicació articulada sobre el sector i dirigir-la cap a les administracions en el sentit de ser un referent per a aquestes, és a dir, una entitat a la qual acudir en moments de presa de decisions. El grau d'incidència social de la Federació d'Ateneus ha d'incrementar, i amb ella, el posicionament de la majoria de l'associacionisme sociocultural.

La Federació d'Ateneus ha de ser l'interlocutor de les entitats amb les administracions públiques per, entre d'altres, possibilitar acords generals per a totes elles, ja sigui des de polítiques culturals globals o des de les locals, i, així, promoure les activitats que tenen lloc a les entitats i facilitar un ús de les instal·lacions dels ateneus que evitin la competència amb els equipaments municipals.

D'altra banda, la Federació d'Ateneus ha de treballar per millorar el marc normatiu i legal, i així, facilitar que les empreses privades puguin participar en el desenvolupament i finançament de les activitats de les entitats.

Per tant, cal demanar des de la Federació d'Ateneus el reconeixement de la tasca de les entitats per part de les administracions públiques, i exigir polítiques tangibles de suport i foment del voluntariat sociocultural. Cal reivindicar l'espai de les associacions, la força del sistema associatiu per erigir-se des de la societat civil com a font de cultura per a tothom i com a espai de ciutadania.

1.3.- COORDINAR-SE AMB LES FEDERACIONS QUE AGLUTINEN LES DIVERSES ACTIVITATS QUE HI HA ALS ATENEUS

Es constata que dins les entitats sovint coexisteixen dues realitats, dos ritmes que es visualitzen a partir de les persones que en formen part. El primer, el de



la societat, que avança en múltiples dimensions, amb les seves innovacions, necessitats canviants i múltiples ofertes. El segon, el dels ateneus, subjecte a la iniciativa dels voluntaris que en formen part.

En aquest context no sempre aquests dos ritmes encaixen i, si es vol garantir la continuïtat de l'associacionisme sociocultural en un marc d'interrelació amb l'entorn, cal que les entitats estiguin al dia de noves iniciatives, per tal de ser propers als interessos de les persones que es troben en el context més immediat a l'ateneu, per a implicar-los en el projecte associatiu.

Les nombroses ofertes de voluntariat i les diferents activitats que s'ofereixen dins els ateneus no sempre generen una identificació dels voluntaris i socis amb el paper global que aquestes entitats tenen, i sovint el resultat és una visió parcial del contingut i de les activitats que es realitzen als ateneus.

Així, la FAC té la missió de coordinar-se amb les altres organitzacions i federacions vinculades a les activitats que habitualment es duen a terme en el si dels ateneus (teatre, educació en el lleure, cultura popular, esports...) per tal d'aglutinar sinèrgies amb elles a l'hora d'afrontar dificultats comunes i també per a vetllar pels propis interessos sense perjudicar les altres entitats i federacions.

1.4.- FER VISIBLES ELS ATENEUS I LES SEVES ACTIVITATS

La visibilitat que es vol per a la Federació d'Ateneus de Catalunya té a veure amb la presència als mitjans de comunicació, tant de la pròpia federació com dels ateneus i les seves activitats.

La difusió de les activitats i les opinions al voltant de l'associacionisme sociocultural han de convertir-se en font d'interès públic, i cal persistència per tal que, sigui de manera periòdica o puntualment, la tasca que es realitza a les entitats o des de la mateixa FAC tinguin abast públic.

Els acords amb la premsa local, a través de la generació de continguts, notícies, activitats o articles d'opinió, o l'edició d'informació des de la FAC per tal que les notícies tinguin més força, són estratègies a desenvolupar.

D'altra banda, el portal electrònic de la FAC ha de convertir-se en una eina interactiva, on poder trobar i aportar informació i recursos, i des d'on comunicar-se internament i externament.



1.5.- FACILITAR EL MUTU CONEIXEMENT ENTRE LES ENTITATS FEDERADES I EN RELACIÓ AMB LES ACTIVITATS

Per tal de fer front a la manca de coneixença entre les pròpies entitats federades i en relació a altres entitats que realitzen les mateixes activitats i que es desconeixen, cal que la FAC lideri els intercanvis i trobades entre les entitats membres i faci difusió entre els ateneus de la seva tasca i funcions.

Existeix un ple consens en considerar que els espais d'intercanvi i coordinació (territorials, per tipus d'activitat) són importants en la mesura que permeten compartir informació i experiències. Així, s'assenyala com a prioritat que no únicament es mantinguin, sinó que la FAC estudiï fórmules i mecanismes per seguir impulsant-los.

Tanmateix, hi ha consens en considerar que les entitats han de posicionar-se clarament sobre quin és el seu compromís de participació i responsabilitat amb la FAC. Es fa palès que les dinàmiques de col·laboració han estat positives en el passat i present, i per tant cal apostar pel treball conjunt i en equip, i en considerar la FAC com la portaveu de totes les entitats.

1.6.- IMPULSAR LA IMPLANTACIÓ TERRITORIAL DE LA FAC

La implantació territorial topa amb obstacles que tenen a veure sobretot amb la dedicació que representa recórrer el territori i identificar les entitats existents que no estan federades.

Es considera que els ateneus que ja són membres de la FAC poden contribuir a aquesta tasca d'identificació i vinculació, tot facilitant el coneixement d'altres entitats i animant-los a participar en la implantació d'una xarxa d'entitats socioculturals en el territori.

Cal desenvolupar una organització operativa que permeti arribar millor al territori i tenir una millor representació territorial, i desenvolupar els mecanismes que permetin l'aproximació i identificació de totes les entitats amb la Federació d'Ateneus. Per això, es proposa que la FAC s'organitzi territorialment.



Cal no oblidar que un eix de la implantació territorial és el vincle internacional, i per tant, també s'han de tenir en compte aquelles entitats socioculturals d'arreu del món que puguin compartir objectius i discurs amb la Federació d'Ateneus i els seus membres.

1.7.- APROPAR-SE I FER PROPERA LA REALITAT DE TOTES LES ENTITATS SOCIOCULTURALS

L'àmbit de les entitats que componen la Federació d'Ateneus és divers, i cal recordar que aquesta federació es va crear tenint com a referència els ateneus de ciutat.

Però una altra realitat és la de molts pobles petits, on els ateneus van salvar les dinàmiques culturals, amb unes necessitats que disten molt dels requeriments dels ateneus urbans i on la Federació d'Ateneus és viscuda de lluny i sense implicació.

En aquest context, la Federació d'Ateneus ha de tenir en compte la dimensió territorial i definir accions adaptades a les diferents realitats, especialment per ajudar les entitats a identificar necessitats i mancances que encara no han detectat, i per a donar-los suport en temes que els poden facilitar l'activitat, el desenvolupament de l'organització i la seva continuïtat.

1.8.- DONAR SERVEI A LES ENTITATS

La Federació d'Ateneus ha evolucionat molt en pocs anys i la professionalització d'aquesta entitat es concep com a positiva, permetent donar suport a les entitats membres quan ho necessiten.

La proposta de serveis que es poden prestar des de la Federació d'Ateneus es planteja en el següent apartat.

Així, les necessitats de les entitats que la Federació d'Ateneus pot ajudar a cobrir són les següents:

1.8.1.- INFORMACIÓ I COMUNICACIÓ INTERNA

Disposar d'informació és vital per a desenvolupar el projecte de les pròpies entitats, i per a definir noves estratègies i activitats. Es constata que des de la



Federació d'Ateneus es fa arribar informació a les entitats (butlletins quinzenals, correus electrònics, pàgina web, trameses postals), però es detecten mancances de comunicació interna, per les quals aquesta informació no és percebuda i no arriba prou adequadament als ateneus. Es tracta d'un problema de recepció i de difusió local, més que de transmissió, i per tant cal ser-ne conscients i actius per a fer-hi front.

Queda palesa la necessitat que les entitats membres designin un interlocutor amb la FAC i defineixin per a ells mateixos la forma que millor considerin per a accedir a la informació.

1.8.2.-FORMACIÓ

La formació és un actiu per a les persones, ja que les permet ser molt més eficaces en la seva tasca, especialment en el camp de la gestió. Així, es valora positivament la formació que actualment s'organitza des de la Federació d'Ateneus.

Cal complementar la formació mitjançant l'edició de publicacions on es donin referències sobre els diferents temes que es tracten en aquestes formacions o sobre altres aspectes d'interès.

Aquesta formació s'ha de generalitzar per tal que es creï entre els responsables dels ateneus la necessitat de formació, per tal de millorar la gestió.

Per tal d'optimitzar la gestió de les entitats i en qualsevol cas donar possibilitats a incorporar noves formes d'organització, s'opta per vincular-se amb els centres universitaris per tal que s'obri aquesta gestió a persones externes a l'entitat que necessitin un lloc de referència on desenvolupar el seu procés de formació en gestió cultural des d'una perspectiva pràctica.

Són altament recomanables la formació en gestió i promoció d'activitats socioculturals i la formació en gestió comptable i jurídica.

Cal impulsar la professionalització de les entitats adequadament a les seves necessitats. En cas que aquesta opció no sigui factible, cal garantir que els responsables dels òrgans directius disposin de coneixements suficients en les qüestions que els correspon abordar o comptin amb els col·laboradors necessaris per a garantir el correcte funcionament de les entitats.

La Federació d'Ateneus pren el compromís d'oferir una formació descentralitzada geogràficament.



1.8.3.- FOMENT DEL PATRIMONI

El foment del patrimoni immoble es basa en l'adequació dels edificis, en la catalogació pertinent, i en la garantia del manteniment d'aquests. Disposar d'un edifici catalogat com a patrimoni és important des d'una vessant col·lectiva, en tant que poble o barri: cal que l'administració prevegi que els ateneus sols no poden fer front a les despeses d'un edifici, en especial quan es tracta de patrimoni catalogat, i per tant des de la FAC cal negociar els convenis necessaris per a facilitar l'entesa entre les administracions locals i els ateneus.

Els ateneus han de ser espais adequats per tal de poder ser referents per al poble o el barri, amb mesures de seguretat, eliminació de barreres arquitectòniques i condicions d'utilització equiparables amb les dels equipaments municipals. Els ateneus tenen avantatges des del moment en què no només són espais d'ús físic, sinó que generen espais d'interrelació personal. Des de la FAC cal sol·licitar ajuts per a què els edificis puguin complir, com a mínim, amb les mesures de seguretat, i així evitar tancaments i desusos.

A nivell de serveis arquitectònics, suport i informació per a obres en els edificis, la FAC s'ha de coordinar amb ajuntaments i altres administracions que participin de programes d'ajuts per a equipaments, de manera que es puguin incloure en aquests plans, actuacions liderades per ateneus, sigui des d'una perspectiva concreta o des d'una visió general de barri o municipi. Cal recordar que la FAC i els propis ateneus existeixen per l'arrelament de la gent al seu territori.

Pel que fa al patrimoni no immoble, tal com els arxius o col·leccions diverses existents en moltes entitats, la FAC ha de poder facilitar la seva coneixença i difusió, per tal de potenciar el valor que tenen i garantir el seu manteniment.

Cal promoure la creació d'un marc legal específic per a entitats com les nostres que contempli la gestió del patrimoni.

1.8.4.- FINANÇAMENT

L'obtenció de subvencions i ajuts i la cerca de finançament privat requereixen d'accions impulsades tant des del nivell local com des de la Federació d'Ateneus.

Cal suport de la Federació d'Ateneus cap a les entitats per a l'elaboració dels projectes corresponents, sigui amb l'objectiu d'aconseguir finançament públic,



sigui per a aconseguir esponsorització privada, així com per al desenvolupament de plans estratègics que permetin afrontar el finançament de les entitats a través de la prestació de certs serveis coherents amb l'objecte d'aquestes.

La Federació d'Ateneus ha de realitzar un seguiment més acurat i proper vers les ajudes públiques que reben les entitats, amb la finalitat de poder preveure amb més exactitud amb quines partides pressupostàries es compten i així garantir la continuïtat de certs projectes a llarg termini.

La Federació d'Ateneus ha d'oferir un servei de mediació entre entitats i ajuntaments, davant el pagament de certs impostos relatius al patrimoni i a efectes de poder-ne negociar la reducció o la supressió.

En quant a dinàmica interna, és funció de la FAC el donar suport a les seves entitats per tal que participin de les activitats que es realitzen en el marc de la Federació d'Ateneus, i per tant s'explicita la demanda de cofinançament per part de la FAC d'algunes de les despeses de mobilitat i logística dels membres dels ateneus en actes federatius.

1.8.5.- SUPORT A LES INICIATIVES INNOVADORES EN SISTEMES DE GESTIÓ

La Federació d'Ateneus ha fet un important pas qualitatiu professionalitzant la seva estructura. És moment per a valorar quina dimensió ha de tenir aquesta estructura federativa i quins són els criteris per a la professionalització de les entitats locals.

Des de la Federació d'Ateneus s'ha d'ajudar a promocionar la participació de certs col·lectius en la gestió de les entitats, grups de persones que poden donar un valor afegit o aportar perspectives diferents a les formes de funcionament, sigui des d'una perspectiva voluntària o com a professionals i que poden aportar noves formes de participació i d'experiències en la gestió dels ateneus.

1.9.- FACILITAR EL TREBALL EN XARXA I L'ÚS DE LES TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ I LA COMUNICACIÓ

La millor manera de treballar conjuntament la Federació d'Ateneus i les entitats membres, i entre les mateixes entitats, és el treball en xarxa i l'ús de les tecnologies de la informació i la comunicació.



Cal potenciar un espai de xarxa virtual, gestionat des de la FAC, que sigui un instrument adient per fomentar les relacions entre Federació d'Ateneus i les entitats, i capaç de generar intercanvis, coneixement, coneixença i confiança mútua.

Es indispensable el compromís de les entitats en comunicar periòdicament les seves activitats i altres informacions, per a dotar aquest espai virtual de contingut i de sentit.

Les entitats han de ser capaces d'agrupar-se i treballar conjuntament per àmbits d'activitats, a partir del recolzament de la Federació d'Ateneus, que hauria de realitzar accions de mecenatge, com a objecte prioritari en aquesta faceta de projecte comú.

Tots els ateneus han d'utilitzar les tecnologies de la informació i la comunicació, i han d'estar disposats a desenvolupar voluntàriament experiències pilot que puguin ser extrapolades a la resta d'ateneus.

Cal ampliar el nombre d'ateneus federats i alhora fer més forts els que ja existeixen dins la xarxa.

La FAC es compromet a promoure la creació d'ajuts per a la informatització de les entitats.

1.10.- PROMOURE LA PARTICIPACIÓ DE LES ENTITATS A LA FAC

És necessari que tant els òrgans de govern de la Federació d'Ateneus com els de les entitats membres, es plantegin (des de la reflexió, debat i posteriorment accions) com incentivar i garantir els relleus generacionals, així com fer compatibles alguns càrrecs entre ateneus i FAC que en l'actualitat són de difícil execució.

La Federació d'Ateneus ha d'estudiar fórmules per tal que les entitats puguin formar part de manera temporal de la FAC. Això pot garantir una doble coneixença: per una banda les entitats sabrien què suposa gestionar la Federació i per l'altra, aquesta coneixeria algunes especificitats i realitats de les entitats difícils de copsar d'una altra manera.

En aquest aspecte cal definir una organització territorial de la FAC per fer efectiva la participació de les diverses entitats.



1.11 SÍNTESI

En relació a les funcions de la Federació d'Ateneus es conclou que versen al voltant de la defensa dels interessos comuns de les seves entitats membres, de la prestació de serveis a aquestes per tal que es puguin desenvolupar, i assolir el paper de referents que permeti posicionar les entitats socioculturals en el paper d'aglutinadors de l'àmbit associatiu territorial. En definitiva, és funció de la FAC contribuir a l'enfortiment de la societat civil.

D'altra banda es fa necessari el compromís de tots els ateneus, i amb ells, la implicació de les persones involucrades en aquestes entitats, per tal de fer viables les esmentades línies d'acció.

La FAC es compromet a fer-se propera a les entitats.

2. EL PAPER DE LES ENTITATS

El segon apartat incideix en les qüestions vinculades a l'organització interna de les entitats, i per tant a les activitats que es realitzen i la seva vehiculació a través dels diversos col·lectius de persones. També fa referència a la comunicació interna i externa, a les funcions dels representants de les diverses seccions o entitats dins d'un ateneu, a les responsabilitats de les juntes directives, a la complementarietat entre voluntaris i tècnics remunerats, i a les estratègies per a treballar els relleus de persones a les entitats.



Així, en aquest apartat, es plantegen els punts considerats claus en el desenvolupament intern de les entitats.

2.1.- LES ACTIVITATS

Les activitats que es duen a terme dins els ateneus són de variada naturalesa i es consideren actuals pel fet que existeixen i hi tenen de manera permanent grups de persones vinculades, si bé és cert que la majoria d'aquestes activitats són de caràcter tradicional i han perviscut fins l'actualitat per la pròpia herència en el temps, i no tant per haver sorgit fruit d'una necessitat vinculada a l'entorn, la qual cosa no les desmereix en absolut sinó que en reforça el seu caràcter.

Però si bé les activitats existents no es troben en crisi (doncs n'existeix una oferta important), el repte radica en trobar l'equilibri entre aquesta oferta i les necessitats i motivacions que puguin tenir les persones tant sòcies com no sòcies, per tal que la participació incrementi i els ateneus es mantinguin com a entitats actives.

Així, cal saber captar els interessos dels nous socis, explorar i considerar la realitat social immediata de cada ateneu i poder-hi vincular nous col·lectius de persones que pels seus interessos podrien participar de l'entitat en alguna de les seves seccions o com a voluntaris en genèric.

El dilema, però, sorgeix en el fet que se sap que les persones s'apropen a les entitats a raó de les seves activitats, però d'altra banda cal ser actius en captar els interessos de possibles socis molt abans de realitzar les activitats que els puguin motivar. Per tant, aquesta petita dicotomia implica una actitud d'obertura i de compromís d'acció per part dels responsables dels ateneus.

Un dels elements facilitadors de la renovació dels ateneus se centra en la implicació de certs col·lectius, tals com el dels joves, a qui cal oferir la participació en llocs de responsabilitat i l'organització d'activitats properes als seus interessos, siguin les habituals o es tracti de noves iniciatives. En conseqüència, cal estar disposat a acceptar canvis, sigui en el contingut de les activitats, sigui en els sistemes d'organització i presa de decisions.

Tanmateix es constata que ha canviat molt el perfil dels joves que sovint és el que costa més que s'adhereixi a les entitats culturals, però que és un perfil fonamental per assegurar la pervivència i que requereix de processos d'adaptació mútua que cal vetllar.



Un segon element considerat important a l'hora d'aglutinar persones al voltant dels ateneus és la imatge dels espais de les entitats, en tant que font d'atracció de persones i element funcional que ha de permetre la realització de les activitats, noves o ja existents, que es puguin generar.

Les noves formes de lleure vinculades al consum de productes culturals i el canvi tecnològic han comportat un allunyament per part de la ciutadania dels ateneus. Cal apropar els nous productes culturals també a les entitats sigui per a gaudir-los col·lectivament, sigui per a potenciar-ne nous usos.

Pel que fa a la captació de voluntaris i socis, existeix una dificultat que radica en la diversitat de "competidors" que també ofereixen activitats de lleure. S'hi inclouen les activitats que organitzen les empreses de serveis i les de les administracions públiques a través dels seus centres cívics. Malgrat tot, aquest fet no pot implicar que els ateneus s'allunyin dels seus objectius estratègics o missió, i el que cal és crear sinèrgies i espais de col·laboració amb ells i potenciar el treball en equip.

En tant que propostes, és molt important que les entitats donin cobertura i recolzament a aquelles persones amb idees i iniciatives en forma d'activitat. Especialment es tracta de ser molt sensibles a qui cerqui un suport a les seves propostes o a col·lectius que tinguin interès en participar d'una cobertura associativa més gran.

Certs serveis comunitaris, en forma de tallers, cursos o altres, esdevenen sovint una manera d'obrir les entitats i posar en contacte a diferents persones, assentant en moltes ocasions llaços i vincles afectius. Però la prestació de serveis desvinculada de qualsevol component associatiu no hauria de ser mai l'opció principal dels ateneus.

2.2.- LA VINCULACIÓ DE LES SECCIONS I ELS GRUPS A L'ATENEU

Es posa de manifest la gran diversitat de models de participació i d'organització existent en les entitats que formen part de la Federació d'Ateneus.

La participació de les seccions i els seus representants en els òrgans de govern dels ateneus o centres diversos, així com les formes de funcionament en el sí d'aquests, o fins i tot les vinculacions jurídiques entre les seccions i les entitats són tan particulars com nombre d'entitats existeixen.



Aquesta realitat tan diversa fa que hi hagi, en base a cada tipus d'entitat, molts i diferents graus d'autonomia pel que fa a les activitats de les seccions respecte la globalitat de les activitats d'un ateneu.

La consideració que quan les seccions són molt fortes (en una entitat), condicionen excessivament la dinàmica de la pròpia entitat, es veu equilibrada per la creença que si bé les seccions es caracteritzen per diferents ritmes i pesos, cal fer esforços per a què l'entitat s'obri a les seccions, ja que aquestes són un dels motors de les mateixes entitats i permeten no només tenir persones associades, sinó disposar de més voluntaris potencials.

No obstant, es considera que els ateneus hagin perdut prestigi social. Hi ha un problema real per fidelitzar els membres de les seccions a l'entitat. Per tant, les seccions, essent un dels motors de l'entitat, reflecteixen quina és la oferta d'aquesta, i cal que es vertebrin en tant que estructura organitzativa d'una entitat i participin de l'espai, d'activitats i d'emocions conjuntes.

Així, en el marc d'un ateneu s'han de crear projectes compartits i facilitar lligams i intercanvis per tal que els grups que en formen part es relacionin i coneguin respectivament les activitats que s'hi realitzen. L'ateneu ha de ser una associació de fet, i no un hotel d'entitats (l'administració ja té aquest tipus de centres per les entitats que no volen estar vinculades a una entitat amb personalitat pròpia).

D'altra banda, cal fomentar activitats que permetin una participació intergeneracional, en tant que natural confluència de diversos grups d'edat en activitats i projectes comuns, alhora que cal vetllar per a què les persones no es vegin obligades a desvincular-se de l'entitat perquè han arribat a una edat límit i ja no se senten a gust en l'activitat en la que participaven.

Pel que fa a la relació de les persones associades amb les seccions, d'una banda, i amb l'ateneu, d'altra, hi ha consens en assenyalar que seria preferible que totes les persones que participen d'una activitat d'una secció fossin sòcies de l'ateneu, en primer lloc per una qüestió de coherència amb el discurs de les entitats i el seu interès en aglutinar socis actius, i per altra banda, perquè l'equilibri entre el cost de l'activitat i el finançament a partir de les quotes dels socis és un element vital per a la supervivència econòmica de les entitats.

De la mateixa manera, cal potenciar que els socis ja existents formin part associativa no només de la secció a la qual estan vinculats, sinó que també ho siguin de l'entitat en la seva globalitat, com a mostra de la participació en un projecte comú i compartit, i com a estratègia d'enfortiment de l'entitat.



En aquest sentit, doncs, és necessari un treball que impulsi projectes compartits en el si de les entitats, com a forma d'enfortir la participació i consegüentment propulsar l'increment del voluntariat sociocultural, amb un compromís ferm de les persones amb l'entitat.

Ahora, cal establir formalment marcs de relació i funcionament entre les seccions i els ateneus, en qualsevol que sigui la forma legal que hi hagi establerta entre aquests, per tal de facilitar la relació, per a què es puguin definir objectius comuns i per a facilitar les relacions personals, element clau en tots els processos de representació i motivació.

Les seccions poden afavorir professionalment als seus membres, tot realitzant accions des del voluntariat.

2.3.- ELS ORGANS DIRECTIUS

Hi ha consens en situar quin és l'encàrrec a complir per part de l'òrgan directiu o junta d'un ateneu. Aquest es vertebrava a partir de diverses funcions: executiva (en quant a dinamitzar i prendre decisions), ideològica (en el sentit que és capaç de dotar de contingut i discurs a l'entitat) i representativa (en tant que una junta és la veu del col·lectiu)

S'entén que aquesta funció queda delimitada en base a les especificitats de l'entitat, en funció del moment de desenvolupament organitzacional en què es troba, en relació a quines són les particularitats dels serveis que ofereix, en quin és el territori on actua i en les especificitats d'aquest.

La tasca de l'òrgan directiu d'una entitat composta per diverses seccions és fer confluïr l'activitat d'aquestes en el marc comú i coordinar els diferents grups, de manera que es pugui crear un projecte compartit i el sentiment d'un espai comú.

Per a fer-ho possible, cal definir millor quines són les diferents responsabilitats dels membres dels òrgans directius, així com especificar millor els circuits de presa de decisions.

Es destaca la importància de la terminologia utilitzada per designar els càrrecs estatutaris. Sovint es confonen responsabilitats dins d'una mateixa entitat i no es designen ni es diferencien amb suficient detall els



representants de les seccions respecte els de l'ateneu, la qual cosa genera manca d'identificació entre els socis i el propi ateneu.

Donada la complexitat creixent pel que fa a la direcció de les entitats, es constata la necessitat de professionalitzar part de la tasca de gestió dels ateneus, i així, fer front als reptes que s'entreveuen, a partir de criteris que mantinguin la capacitat de presa de decisions de les persones voluntàries i que permetin operatives compatibles entre els diferents perfils de persones.

És necessari valoritzar el paper sobirà de les assemblees, com a garant de les pautes i marc d'acció a seguir. L'element de participació és una mancança pendent de resoldre en el món de l'associacionisme sociocultural. Atenent a aquesta dificultat, s'assenyala que el repte i objectiu a assolir és ampliar la participació dels socis en aquest òrgan, projectant la responsabilitat individual cap a la responsabilitat grupal o conjunta.

2.4.- LA MOTIVACIÓ DELS EQUIPS DE PERSONES VOLUNTÀRIES I LA PLANIFICACIÓ DELS RELLEUS

La constitució dels equips de voluntaris que formen part dels ateneus, ja sigui en les diverses seccions, ja sigui a l'òrgan directiu de l'ateneu, ve condicionada pels diferents tipus de voluntariat que existeixen en el si de les entitats i no sempre es poden cobrir tots els llocs de responsabilitat que caldria.

Més enllà dels voluntaris puntuals, la dificultat radica en trobar persones voluntàries que col·laborin de forma desinteressada en totes les activitats del centre i amb un recorregut temporal que els faci sentir part de l'entitat, i que els permeti tenir una concepció global de l'entitat. Entre elles, persones que col·laborin en activitats habituals consolidades o per consolidar, i persones que vulguin representar l'entitat tenint una responsabilitat en una junta.

Es considera bàsic que totes les persones que conformen una entitat comptin amb una actitud de renovació. Més en concret, es considera que cal planificar el relleu i atendre i buscar les persones amb les habilitats suficients per preparar-lo. Delegar funcions abans de deixar la pròpia responsabilitat és molt important. Tot i això, es fa palès que no sempre s'actua així.



Com a elements dificultadors del procés de relleus en els equips de persones, n'apareixen dos: sovint no es pot garantir el relleu generacional i en un altre sentit, cal anar molt en compte en què els processos de relleu no es polititzin.

En tant que propostes de millora, una prioritat és fomentar vincles emocionals positius entre les persones, per tal que es generin grups sòlids amb interès en treballar plegats, ja que això garanteix la permanència. En aquest sentit, les entitats han de dotar dels espais i mecanismes necessaris per a que això es doni.

En segon lloc, es considera que un possible filó (persona que pot assumir el relleu) és aquella que professionalment es planteja la jubilació, que té temps lliure i que per tant, garanteix un període estable de compromís amb l'entitat.

Cal vetllar per a garantir el relleu en els càrrecs mitjançant mandats acotats en el temps, sigui a partir de la referència a aquesta qüestió en els propis estatuts de les entitats i també facilitant processos d'eleccions de càrrecs realitzats amb la màxima transparència.

Tenir procediments establerts i definicions de funcions més formals facilitaria el relleu de persones en els càrrecs, especialment els de la junta d'un ateneu, ja que permetria poder establir responsabilitats compartides i es trencarien idees preconcebudes sobre els rols de certs càrrecs tals com el de president, al qual se li atribueixen sobrepesos de tasques quan en realitat es tracta que sigui una persona que representi, no que presideixi unilateralment, i que tingui un paper polític, de tracte amb les institucions i amb altres entitats, i que treballi en equip per a que com a junta, es dinamitzi l'ateneu.

Els membres d'una junta hi han de ser per voluntat pròpia, no per imposició del càrrec.

El relleu de persones és un procés que requereix previsió i planificació.

Per a facilitar el relleu de persones cal saber crear il·lusió, i això és possible si es defineix un projecte compartit.

2.5.- LA COMUNICACIÓ INTERNA I LA COMUNICACIÓ AMB ELS COL·LECTIUS MÉS PROPERS

Hi ha consens en assenyalar que en general no es comunica suficientment ni les activitats ni la dinàmica dels ateneus. Ni internament ni cap a l'exterior. Hi



ha moltes possibles raons, però totes aboquen a la necessitat de dedicació a fer-ho, i a com n'és d'estratègic per a la continuïtat de les entitats.

Un cop més, i en relació a l'àmbit de la capacitat de les entitats per comunicar la seva tasca, es considera que cal que aquestes millorin la seva capacitat de disseminació dels missatges, i que per a què així sigui, cal que es dotin d'una mínima estructura. Això enllaça amb la consideració que no s'estan aprofitant suficientment les tecnologies de la informació i la comunicació, i per tant, cal generar espais virtuals i elements de transmissió de coneixements i experiències.

2.6.- LA PROFESSIONALITZACIÓ

Es constata la necessitat de professionalitzar la tasca de gestió de les entitats, ajustadament a les necessitats de cada ateneu, amb l'objectiu d'afrontar amb més eficàcia alguns dels objectius que s'han apuntat.

Es planteja la possibilitat d'incorporar en tant que professionals per a aquesta tasca a persones amb experiència en gestió però que ja no treballen, també a joves que puguin ajudar a renovar la dinàmica de l'entitat, i així mateix a algun càrrec de la junta, per tal que d'aquesta manera es poguessin afrontar les necessitats de forma més especialitzada i amb la disponibilitat de temps requerida.

S'apunta la idea de traslladar als ateneus certes tècniques i visions que s'utilitzen en el món de la gestió empresarial. Elaboració de diagnòstic de situació, plans de captació, plans de màrqueting i comunicació, o plans estratègics, són temes a considerar.

2.7.- EINES D'ORGANITZACIÓ

La gestió serà efectiva si es tenen les eines adients per a realitzar-la. En aquest sentit, es proposa l'elaboració de reglaments de règim intern de les entitats i de procediments de funcionament, per tal de situar tothom en les seves responsabilitats i per facilitar una participació fluida en les activitats, alhora que permetria establir els compromisos de cada secció, de l'ateneu en general o promoure les relacions internes entre seccions.

D'altra banda les tecnologies de la informació i la comunicació s'haurien d'explotar més, per tal de garantir fluxos de comunicació i coneixement que es



considera que en l'actualitat no es donen, per ajustar més les activitats a les necessitats i per tenir més capacitat de presència social.

Es considera importantíssim definir i desenvolupar projectes anuals a cada ateneu. I alhora, es considera imprescindible que aquests projectes anuals s'emmarquin dins del pla estratègic que cada ateneu també ha de dissenyar. Els projectes anuals i els plans estratègics han de permetre garantir l'estabilitat d'objectius de l'entitat així com determinar els recursos necessaris d'aquesta a mig termini, fixar l'organització interna i optimitzar les seves relacions tant internes com externes. Per a no actuar inútilment, per a no perdre el temps, per a assentar bases sòlides i visualitzar el futur. Definir i implementar un pla estratègic requereix d'un servei extern d'assessorament tècnic que la FAC hauria de garantir.

2.8.- SÍNTESI

Les conclusions d'aquest segon apartat apunten cap a la necessitat de fer que tots els socis se sentin part de l'ateneu, per facilitar així la implicació dels voluntaris tant en les activitats –que són la clau del dinamisme de l'entitat- com en la presa de decisions i l'assumpció de responsabilitats en els òrgans de representació.

D'altra banda, es fa palesa la necessitat que cada entitat defineixi i implementi un pla estratègic, amb visió a mig termini, i que en consonància amb aquest, cada ateneu dissenyi i executi un projecte anual.

3. ELS REPTES DE LES ENTITATS



El tercer apartat tracta de la relació de les entitats amb el seu entorn, de les necessitats de participació de la societat civil en la dinamització del seu territori, de les motivacions que duen les entitats a desenvolupar la seva activitat i de les seves reflexions al voltant de la realitat sociocultural del país i de la seva implicació en la inclusió social.

Sovint a les associacions es treballa per inèrcia i hom s'oblida dels motius que sustenten les activitats. Es dedica poc temps a conèixer l'entorn, a reflexionar sobre els objectius que es marca l'associació i a decidir quines activitats es volen realitzar d'acord amb aquests objectius.

Bàsicament cal tenir en compte dos factors :

D'una banda, revisar periòdicament la finalitat de l'associació. Suposa debatre i consensuar la identitat i la filosofia de l'entitat. La finalitat s'ha de poder expressar d'una forma clara i concisa, i a la vegada ha de ser prou flexible perquè sigui vàlida tot i els canvis de l'entorn. Cal redefinir-la si cal, ja que una entitat allunyada de la gent i de les seves motivacions està condemnada a desaparèixer.

D'altra banda, cal analitzar continuadament l'entorn, ser conscients de la realitat que envolta les entitats per a captar noves necessitats i demandes de la població a la qual l'entitat s'obre o es vol obrir.

I així, els reptes que les entitats socioculturals han d'afrontar són els següents:

3.1.- AFRONTAR EL DESENCÍS DE LA SOCIETAT CIVIL

Es considera que en l'actualitat el teixit que conforma la societat civil es troba desmotivada i per tant, s'assenyala a aquesta condició de desencís com una nova realitat social que afecta a tots els agents socials implicats, entre ells, ateneus i entitats.

Així, per part dels ateneus cal afrontar la seva despersonalització, la seva pèrdua d'identitat (lligada a la despersonalització i pèrdua d'identitat també de les poblacions).

Es situa de manera diferent el context urbà o el rural. Així, es considera que en els pobles, els ateneus compten amb més presència i incidència en relació al seu entorn immediat, ja que l'element identitari en relació a la variable territori



és motor i signe de motivació i compromís, però alhora tenen més dificultats per innovar en activitats i per disposar de relleus de persones al capdavant de les entitats.

Com a elements complementaris descriptors d'aquest estat, hi ha enormes dificultats per a que la gent formi part i s'impliqui en les dinàmiques dels ateneus.

S'hi afegeix que s'ha potenciat l'associació d'idees entre el conceptes de cultura i el de producció cultural o oferta a consumir en poc temps, i aquesta dinàmica no és aliena als ateneus. Aquesta idea s'allunya dels valors que històricament havien caracteritzat al teixit social dels ateneus: el compromís i la participació.

En clau propositiva, es creu que caldria anar més enllà i superar l'estancament que suposa que en alguns ateneus només es mantinguin les activitats establertes als anys 1950-70. No cal deixar de fer aquestes activitats, però caldria reprendre l'esperit, la filosofia dels anys 1920 dels ateneus: igualtat, proximitat al territori, defensa del territori. Caldria aturar-se i saber on es vol anar per poder fer camí. Seria molt positiu que la FAC fes força en aquest sentit. Caldria fins i tot subscriure un decàleg d'"esperit d'ateneu" des de la Federació d'Ateneus, a seguir per tota aquella entitat que vulgui ser-ne membre.

D'altra banda, s'apunta que l'ateneu és i ha de ser cada cop més, un espai de convivència i relació social, fet que garanteix l'enriquiment, tant en clau individual (personal) com col·lectiva.

Un objectiu més específic és la necessitat de comptar amb més presència social a partir d'activitats i opinions. D'aquesta forma, s'entén que es podria combatre més directament el desencís.

En relació a com aconseguir aquests objectius, se situa la importància de la pròpia entitat i ateneu com a estructura que dota de sentit i projecció a una dimensió participativa i comunitària. Això vol dir, que cal defugir d'aquelles iniciatives que carreguen de responsabilitat a una sola persona, assumint el pes i acció d'iniciatives i projectes des d'un plantejament més global i comunitari. Aquesta acció comunitària és entesa com un element prioritari i estratègic a desenvolupar, que passa necessàriament per un bon diagnòstic social de l'entorn més immediat i de l'establiment de sinergies amb el teixit social.



Per altra banda i complementàriament, des d'una mirada més interna a l'ateneu, s'assenyala que cal que aquest defugi d'algunes rutines ja establertes (en relació a seccions i activitats) i que sigui capaç d'innovar i garantir l'atenció a noves idees i persones.

3.2.- SER SENSIBLES ALS CANVIS SOCIODEMOGRÀFICS DE L'ENTORN

Es considera que s'està fent poc des de les entitats per adaptar-se als canvis socials de les últimes dècades.

Cal fomentar la participació de col·lectius que habitualment no formen part de l'activitat o dels òrgans de representació dels ateneus: els nouvinguts, els joves i les dones han de poder-hi tenir cabuda, entre d'altres.

Considerant que la societat és un conjunt de minories, les entitats haurien de procurar dirigir-se a aquestes minories i fer-les participar. És una feina de contracorrent, per contrarestar la demanda majoritària, definida pel mercat i pels mitjans de comunicació majoritaris.

Aquestes minories vénen marcades, entre altres, per l'edat (classificada en tres franges: joves, mitjana edat i gent gran) , l'origen (persones autòctones i nouvingudes) i el gènere. S'hauria de procurar tenir persones a l'entitat de totes les franges d'edat, gènere i de diversitat d'orígens, per estar més a prop de la realitat i reflectir la configuració de la societat actual.

Establir nous models d'organització ha d'ajudar també a les entitats a incorporar minories.

Cal potenciar la participació de la base de socis d'una entitat, escoltar i recollir les perspectives i opinions que existeixen a l'entitat però fora de la Junta per enriquir i mobilitzar l'entitat.

Caldria integrar a les entitats persones amb opinions generadores de transformació social. Al mateix temps, cal saber generar des de l'ateneu o centre opinions alhora transformadores. L'ateneu ha d'actuar com una membrana: fer de filtre per rebutjar allò nociu però permetre alhora un intercanvi amb l'entorn, per alimentar-se d'aquest entorn i poder-hi retornar quelcom potenciat amb el segell propi.



En aquest intercanvi amb l'exterior, cal ser dinàmics i potenciar la comunicació externa.

En quant a l'acció respecte certs col·lectius concrets, es considera que cal:

3.2.1.- SER ACTIUS EN INCORPORAR GRUPS DE PERSONES NOUVINGUDES.

En relació a quina és la presència d'aquest col·lectiu als ateneus es considera que sovint s'actua d'esquena cap a aquestes persones i això evidencia que en general no es plantegen activitats pensades per a incorporar-les a les dinàmiques dels ateneus.

Un dels motius que podrien explicar aquest fet és que s'apunta a un dèficit a l'hora d'explicar i difondre el que es fa a les pròpies entitats i, per tant, s'entén que sovint la informació no arriba a aquestes persones.

No obstant, es valora com a positiu i necessari el coneixement i intercanvi mutu i s'assenyala que algunes entitats estan reflexionant sobre com fer que aquestes persones formin part de la dinàmica habitual d'ateneus i entitats. Es valora també que aportarien un grau de frescor als propis ateneus, atenent a que inicialment no reproduirien algunes de les dinàmiques en les que sí que estan immersos les persones que ja hi porten un temps.

Es planteja que l'objectiu a assolir és la incorporació i obertura a persones d'origen immigrant. Incorporació en el sentit que cal que persones d'aquest col·lectiu formin part de la dinàmica quotidiana dels ateneus. Obertura, en el sentit que cal que els ateneus trobin fórmules per ser més oberts a aquest col·lectiu, fent arribar per tant la seva oferta al mateix.

S'entén que es tracta d'un procés natural i gradual, sense pressions (que no sigui forçat), per tal de respectar diferents ritmes i sensibilitats dels ateneus. Que una junta sigui composta també per persones d'aquest col·lectiu, o que les activitats de l'ateneu incorporin referències a altres països són exemples de l'horitzó que caldria tenir.

S'assenyala que per a fer-ho possible, cal comptar amb l'acció col·laborativa i en xarxa, i per tant, calen plantejaments conjunts i globals entre les diferents entitats d'un mateix territori.



També es considera com a possibles potencials per a difondre l'oferta dels ateneus, les persones d'origen immigrant ja plenament establertes a un territori. La llengua catalana és una eina per conèixer-nos mútuament i un instrument per vertebrar i generar cohesió social, i així, el voluntariat lingüístic és un exemple que està funcionant.

3.2.2.- APOSTAR PER LES RELACIONS INTERGENERACIONALS I LA PERSPECTIVA DE GÈNERE DINS ELS ATENEUS

Es considera que ateneus i entitats són conformats majoritàriament per persones grans i aquest fet no suposa necessàriament que totes elles, s'impliquin i prenguin compromís amb l'activitat dels ateneus.

Tanmateix, es fa l'anàlisi que en l'actualitat les persones únicament s'impliquen en allò que els resulta motivant, i en aquest sentit, manca un compromís més ampli i global. S'entén, que les persones més joves són un possible filó per a contrarestar i complementar aquesta realitat.

La presència de joves es tradueix sovint en actituds crítiques al funcionament dels ateneus, però més enllà de percebre aquest fet com a dificultador, cal valorar la viabilitat dels nous plantejaments que puguin sorgir arran d'aquestes aportacions.

Cal aprendre a treballar intergeneracionalment, des de tots els col·lectius d'edat, i s'ha de poder presentar aquest treball com a positiu i enriquidor.

Cal realitzar amb la gent gran un treball de mentalització i valoració, i d'altra banda, cal donar eines als joves per tal que no perdin la motivació i siguin oberts a la realitat plural en què es troben, cal facilitar-los l'apropament als ateneus tot potenciant les seves activitats. Això suposa respectar tant l'experiència com les noves idees, i no desprendre's de cap col·lectiu per tal de garantir el manteniment de la vida d'una entitat.

D'altra banda, cal incorporar la perspectiva de gènere en el disseny i implementació de les activitats i en l'atribució de responsabilitats en els òrgans de govern, per tal d'evitar l'exclusió, sovint involuntària, de certs col·lectius, molt sovint el de les dones, i el biaix en el desenvolupament de noves activitats i en l'elaboració de discurs.



3.3.- ESTABLIR UNA NOVA RELACIÓ ENTRE ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES I ENTITATS

En forma de diagnòstic, s'entén que en l'actualitat són les administracions qui han aconseguit un cert guany de quotes socials (representació, capacitat de decisió, etc) vers les mateixes entitats. El motiu, bàsicament és històric atenent que durant els anys posteriors a la dictadura, les administracions estaven refent-se i les entitats eren el pols social d'una militància molt activa, conformada a partir del teixit social (polític i social). Però cal situar el paper de cadascú: definint quines són les respectives responsabilitats, de les administracions públiques i de les entitats, i valorant quin grau d'execució dels objectius assoleixen cadascuna d'elles.

També s'assenyala com a explicació a aquesta nova relació entre administracions i entitats, que aquestes darreres sembla que hagin perdut algunes de les visions estratègiques anteriors (antics valors) entrant i participant d'una dinàmica un tant frenètica per ofertar activitats i serveis. Aquesta immediatesa guarda relació amb el fet que es considera que existeix una certa politització de la societat i una possible manipulació de les ofertes culturals.

Per altra banda, en tot moment es parteix de la premissa que cal que hi hagi bona relació entre administracions i entitats. De fet i estratègicament, no pot ser d'una altra manera. Això no exclou que a partir d'aquesta major presència social de les administracions, aquestes sovint siguin competidores directes de les entitats, en relació a una oferta de serveis culturals força comuna. Com a conseqüència, es considera també que les entitats no són prou actives i s'enceta una perillosa tendència de comoditat a deixar fer.

Com a objectiu principal, es considera que cal conservar la independència, a partir de nous criteris i valors. Per exemple, cal defugir de personalismes ja que tot és de tothom.

Un segon objectiu és aconseguir sempre l'acord amb les administracions, ja que és la via de poder sensibilitzar alhora sobre quines situacions i realitats són veritablement perilloses per la supervivència dels ateneus. Però això no ha de passar per assumir les seves normes.

Es creu molt important fer xarxa entre els ateneus, aconseguir més agrupació i sinergies entre entitats (això necessàriament no té cost econòmic) per tenir més força davant de les administracions. Cal estar ben assessorats



professionalment (advocats, arquitectes,...) per tal d'estar a l'alçada com a interlocutors.

Els ateneus tenen la força de les persones, del voluntariat, de fer coses sense esperar res més a canvi que el reconeixement. Cal crear a nivell d'ajuntaments comissions locals de cultura on estiguin representats tots els ateneus del municipi on es coordinin, dinamitzin, recolzin totes les activitats culturals. No cal competir, cal implementar.

3.4.- SÍNTESI

En definitiva, les conclusions sobre com fer front als reptes que els ateneus tenen en relació amb el seu entorn apunten a què cal elaborar l'ideari marc dels ateneus, que s'hauria de liderar des de la FAC i que s'hauria de basar en l'esperit dels ateneus dels anys 1920, per tal que cada entitat pugui elaborar un pla estratègic a partir del primer.

D'altra banda, es creu necessari difondre la tasca de les entitats per tal que les administracions siguin conscients de la important contribució social de les mateixes

Cal aconseguir un major compromís i sinèrgies amb el teixit social de l'entorn immediat per tal de compartir objectius, aconseguir més recolzaments (de tot tipus) i fomentar l'augment de la iniciativa pròpia de les entitats

Cadascuna de les entitats ha de fer autoavaluació i preguntar-se internament com és la seva nova realitat social i activar un pla de treball per posar-se en acció

Cal augmentar la participació (especialment dels col·lectius minoritaris) en la creació de cultura.

La Federació d'Ateneus hauria de facilitar les eines per aconseguir que les entitats elaboressin el seu Pla Estratègic.

4. PATRIMONI, MARC JURÍDIC, ASPECTES LEGALS I FINANÇAMENT



En una gran majoria, les entitats socioculturals disposen d'un patrimoni històric i arquitectònic extraordinari (teatres, biblioteques, cafès, escoles, camps d'esports, etc.), un patrimoni valuós, tant en l'aspecte material com en les seves possibilitats de projecció que el fan únic. La gran majoria d'aquests espais són propietat de les associacions, que al llarg del temps i amb l'esforç econòmic i individual de diverses persones i generacions, han aconseguit poder aixecar i mantenir aquests espais.

El patrimoni de les entitats és divers i localment requereix de tractament específic, però de tota manera hi ha elements comuns que permeten diagnosticar, però sobretot plantejar reptes de futur pel que fa aquests elements considerats molt importants i identificatius de les entitats.

D'altra banda, el finançament d'entitats amb aquestes característiques requereix d'un esforç i d'unes estratègies molt acurades que han de permetre garantir un futur sostenible per a les entitats.

4.1.- EL PATRIMONI NO IMMOBLE

El patrimoni històric cultural o patrimoni no immoble, fruit del procés evolutiu d'una entitat té molt d'intangible.

Així, s'assenyala com a principal element descriptor del patrimoni històric dels ateneus als seus socis i sòcies. Aquests són els veritables actius, són els qui realitzen i aconsegueixen que les activitats es desenvolupin i mantinguin. En aquest sentit, s'apunta com a element necessari per a comprendre el present, la referència històrica dels ateneus i sobre com aquests s'han transformat, provenint d'una etapa mutualista, a una etapa associativa.

Els testimonis de persones també constitueixen un patrimoni intangible, en tant que font de cultura i d'història que les entitats no volen perdre, si més no en tant que memòria històrica.

En segon lloc s'apunten tot un seguit de materials tangibles: biblioteques especialitzades, documents inèdits, fotografies, atrezzo de teatre, vestuaris, decorats, tot aquest conjunt d'elements constitueix una font de valor que en aquests moments és desconeguda.



Aquest patrimoni es troba infrautilitzat i a vegades en un estat deficitari, precari. Cal, abans que res, ordenar, inventariar, registrar, catalogar aquest material per tal de no perdre'l i donar-li el valor que mereix.

Sovint el patrimoni és estàtic i caldria mobilitzar-lo més. Per donar valor a aquest patrimoni cal fer-ne difusió i així sensibilitzar l'entorn. Cal explicar que l'ateneu és la societat civil, per comunicar-se. El patrimoni i la memòria històrica permeten transmetre la filosofia de l'entitat i projectar les voluntats de futur. Perquè una herència històrica molt important i que sovint no es té en compte és el fet que mitjançant l'ateneu s'hereta una manera de fer les coses, més activa i reflexiva.

En relació a aquestes dues línies de treball, sorgeix el problema de la manca de voluntaris per dur a terme tota aquesta enorme tasca. I a tal efecte es proposen acords amb les universitats per a què estudiants de disciplines afins puguin col·laborar en identificar i classificar tot el patrimoni intangible, així com contactar amb persones sensibilitzades i interessades en el patrimoni històric.

Accions concretes per a la difusió són l'ús de les tecnologies d'informació i comunicació, els reportatges, les exposicions, les jornades temàtiques, i el turisme cultural. Els aniversaris dels ateneus són també bones ocasions per a recuperar la història i donar a conèixer aspectes interessants de les entitats. Alhora, es proposa poder cercar estratègies per tal que l'administració ofereixi algun tipus de suport, sempre garantint la independència i titularitat del mateix patrimoni.

4.2.- EL PATRIMONI IMMOBLE: ELS EDIFICIS I ELS ALTRES ESPAIS

Pel que fa al patrimoni immoble, es parteix de la premissa que sense edificis ni espai físic els ateneus no serien res. En la majoria dels casos, es vol preservar el patrimoni, sobretot per respecte a les persones que van aixecar l'edifici amb molt esforç i per tant la intenció generalitzada és no vendre, en el cas que els edificis siguin de propietat, i cal revisar la situació de molts locals que estan en cessió i conveni amb altres entitats de la societat civil, per als quals no hi ha garantia de continuïtat o aquesta està limitada, i d'altra banda, no es compleixen les condicions per a poder-hi fer una despesa de manteniment.

La catalogació de l'edifici és important, tant com reivindicar que es declari zona d'equipament. En aquest sentit, el suport de l'administració pública és vital sempre i quan es mantingui la propietat en la societat civil.



Es podria fer un pas qualitatiu si tots aquests espais físics es trobessin en un estat òptim i fossin més aprofitats.

El manteniment dels immobles genera despeses i essent així, cal que les dotacions pressupostàries dels ateneus estiguin garantides en aquest sentit i vetllar per obtenir un bon finançament ha de ser un objectiu important per a les entitats. No es pot comptar ja amb la col·laboració de persones com les que, en etapes anteriors, eren artesans capaços d'adequar i arreglar els mateixos edificis.

Per altra banda, en l'actualitat les reglamentacions avancen més ràpidament que la mateixa realitat, i això provoca unes prioritats d'ajustar-se als requeriments normatius que no permeten afrontar altres temes igualment necessaris o més. Una altra dificultat és que aquestes mancances estructurals dificulten l'especialització d'oferir millors serveis i de comptar amb més capacitat de ser presents en l'entorn.

Com a accions concretes per a realitzar en aquest àmbit, cal adequar aquests dèficits estructurals, tot explorant al màxim totes les possibilitats de col·laboració entre altres entitats i administracions. Per altra banda, es considera elemental i prioritari donar vida a tots els espais de l'ateneu i per tant, això suposa que aquests espais siguin concebuts majoritàriament des d'una funció i ús polivalent.

Totes les possibilitats d'utilització òptima dels espais són vàlides, sempre i quan es plantegin en el marc d'un pla estratègic o vagin vinculats a una reflexió estratègica de l'entitat, que ajudi a definir quins han de ser els objectius i les activitats de les entitats.

S'apunta també la possibilitat de polítiques de recuperació d'edificis en desús com a seus per a ateneus de nova creació, o per a ateneus ja existents.

Com a formes factibles de garantir el patrimoni immoble es planteja la possibilitat de crear fundacions, en tant que entitats sense ànim de lucre on l'aspecte patrimonial és tractat en millors condicions que a les associacions. Aquesta opció pot beneficiar l'entitat perquè una fundació és d'interès públic i és més fàcil trobar finançament privat. La creació d'una fundació, però, no hauria d'anar mai en detriment de l'associació. És a dir, l'entitat original, que és una associació de forma jurídica, no s'hauria de dissoldre mai en favor de la fundació, ja que és important mantenir el funcionament democràtic de l'associació, que una fundació no garanteix. Altres formes tals com la



declaració d'utilitat pública o els avantatges de la llei del mecenatge també serien opcions a considerar.

Per protegir els edificis, es creu important entrar a formar part dels consells o organismes consultius dels ajuntaments, amb un esperit de col·laboració, i no d'enfrontament. Cal estar atents, però, a no acabar cedint a les prioritats dels consistoris si aquestes es contraposen a les de l'entitat o en condicionen el seu futur.

Una altra proposta per disminuir la dependència envers els ajuntaments és establir complicitats amb altres entitats i personalitats, per tenir més força i garantir-ne la independència. Deixar utilitzar els espais no ocupats dels ateneus a altres entitats o col·lectius externs a l'ateneu per realitzar-hi activitats quan corresponguin suposa una despesa però un vincle a llarg termini.

Accions com les descrites o d'altres han de venir fomentades per la Federació d'Ateneus, que ha de facilitar informació sobre opcions possibles, ha de generar eines de negociació i ha d'actuar de medidora amb les administracions públiques. D'altra banda, la Federació ha de recuperar el seu paper mutualista, i "recuperar" els edificis d'aquelles juntes que es dissolguin.

4.3.- EL FINANÇAMENT MITJANÇANT LES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES

Pel que fa al finançament d'origen públic els ateneus han perdut capacitat d'acció econòmica. Estratègicament, la proporció idònia de finançament públic, en relació al total, hauria de ser a l'entorn d'un 30%. La raó és que així no es perdria independència en relació a les administracions. Es considera que se n'hauria de dependre menys, diversificant les fonts de finançament.

Com a accions concretes, es considera necessari signar convenis de col·laboració amb les administracions (sobretot amb els ajuntaments). No obstant, un dels objectius a assolir, aprofitant aquests processos de negociació, és fer entendre a l'administració pública la importància de la presència social dels ateneus als territoris, així com la rellevància de la seva contribució a l'espai cultural dels mateixos territoris.

De tota manera, els convenis poden ser interessants a efectes de garantir la continuïtat des d'un punt de vista de mínims, però el finançament més concret s'ha de demanar per projectes, projectes amb valors i objectius que aportin valor al finançador, i així, aconseguir més prestigi per l'entitat.



Cal coordinar-se amb altres entitats per tal d'aconseguir un millor tracte econòmic davant la contractació d'alguns serveis licitats.

Per altra banda, amb la finalitat de tenir una visió més detallada i precisa de la situació econòmica de cada ateneu, cal que totes les entitats tinguin actualitzada la informació de seva situació econòmico-financera de manera periòdica.

4.4.- EL FINANÇAMENT MITJANÇANT FONTS PRIVADES

Quant al finançament, les quotes dels socis són importants. En parlar de campanyes de captació de socis, es coincideix en què la millor campanya són les pròpies activitats de l'entitat, però és important que el paper de les quotes en el global del pressupost de l'entitat incrementi.

La majoria de consideracions en relació al finançament públic són vàlides per al finançament privat. És a dir, a l'hora de desenvolupar projectes amb les empreses, cal aportar-los valor.

Sigui quina sigui la relació que s'estableix amb l'empresa, es coincideix a pensar que no totes les empreses són vàlides per anar-hi a buscar finançament, sinó que aquestes haurien d'estar en consonància amb el projecte d'entitat. Però per a això cal tenir clar el projecte de l'entitat, saber-lo explicar i tenir capacitat per suposar els elements que a una empresa li podrien ser interessants de l'entitat.

En aquest sentit, es considera millor demanar finançament localment, i es proposa que la Federació d'Ateneus hi contribueixi amb assessorament i formació.

D'altra banda, es tracta també de potenciar formes clàssiques de finançament privat de les entitats que ja estan funcionant, tal com les de publicitat en publicacions internes o patrocinis en espècies.

4.5.- EL FINANÇAMENT MITJANÇANT SERVEIS



Pel que fa a la prestació de serveis com a font de finançament, cal vetllar pel tipus de serveis que s'ofereixen, i exercir una prèvia reflexió sobre si s'adeqüen als objectius i missió de l'ateneu. Es creu, en aquest cas també, que el servei que es presta no pot ser qualsevol, sinó que hauria d'estar en consonància amb el projecte d'entitat.

Serien altres opcions d'autofinançament el lloguer de les instal·lacions sempre que no s'estiguin utilitzant, així com l'exploració de noves relacions i formes de finançament entre empreses i ateneus.

S'està d'acord en què les concessions són positives però també es considera que cal estudiar-les segons el cas, l'entorn i la situació pròpia de cada ateneu.

Per determinar quins serveis es poden oferir, cal fer en primer lloc un exercici d'auto-prospectiva, preguntant-se quines són les habilitats que existeixen en el si de l'ateneu i que es poden professionalitzar i oferir. Es poden generar serveis, sense deixar l'àmbit associatiu, però no és necessari que tots els serveis siguin culturals, sinó que poden estar lligats al patrimoni, i així, el lloguer d'espais, especialment en horaris fora de l'ús dels socis, es veu factible, de la mateixa manera que la generació de productes culturals o de rendibilització de materials.

4.6.- SÍNTESI

Les conclusions pel que fa a com cal tractar el patrimoni de les entitats es concreten en l'adequació d'aquest patrimoni a la realitat i necessitats actuals, així com a la normativa legal vigent. D'altra banda, es considera que recuperar la memòria històrica dels ateneus, actualitzar-la i difondre-la és important i necessari.

Disminuir la dependència financera de les administracions públiques, i per tant acudir al finançament privat i als serveis propis, amb coherència amb el projecte de l'entitat, és l'opció de futur de les entitats.

5. EL PAPER DE LES PERSONES ASSOCIADES



Aquest darrer apartat tracta de com ha evolucionat el paper de les persones associades dins les entitats, i de com la base de l'activitat ateneística s'ha transformat.

Els socis han estat el component essencial dels ateneus. Van ajudar a crear-los, participaven a les activitats i la gestió de les entitats i durant molts anys els aportava un entorn social de relació i activitats que no es donava a cap altre espai de la seva població. Aquest entorn social on els ateneus, els seus socis i la societat en general encaixaven a la perfecció s'ha anat dissolent amb el pas dels anys i actualment qualsevol persona pot estructurar les seves relacions socials, el seu lleure o la seva necessitat cultural sense haver de passar per un ateneu.

5.1.- LA TIPOLOGIA DE LES PERSONES ASSOCIADES

Per tal de poder potenciar el paper de les persones associades, cal analitzar el perfil dels socis que tenen els ateneus, i entre ells, cal identificar-ne dos grans grups. D'una banda, es constata que existeix una gran majoria de socis definits com a socis passius o no actius, els que per tradició familiar es limiten a pagar la quota però que no solen participar de les activitats, en contraposició amb un segon perfil de socis, que es defineixen com a socis actius, que són els que participen de les activitats, tot i que la vinculació associativa ve donada sovint en motiu d'avantatges econòmics, més que per identificació amb l'entitat. De fet, entre el grup de socis actius s'hi distingeixen dos subgrups: els que es limiten a participar i els que, a més de participar, també organitzen i dinamitzen.

Una realitat generalitzada de les entitats és la necessitat d'incorporar més socis actius i implicats, per diversos motius. En primer lloc, es valoren molt positivament les aportacions econòmiques dels socis en forma de quota, ja que permeten no dependre íntegrament de finançament públic. En aquest sentit, els socis no actius contribueixen substancialment a sostenir econòmicament l'entitat, i abonant la quota regularment, estan donant un reconeixement a l'entitat. Però avui es considera poc ajustat a la realitat aspirar a incorporar més socis d'aquest tipus, donat que la tradició no acompanya i actualment és difícil aconseguir un suport econòmic desinteressat davant l'allau de peticions de col·laboració i ofertes existents.

Sigui com sigui, interessa més incorporar socis actius, persones implicades, que són les que donen sentit a l'existència de l'entitat, que d'aquesta manera



compleix amb la tasca de fomentar la integració i la cohesió social. En aquesta línia, cal treballar per transformar els socis de passius a actius.

El pas de soci passiu a soci actiu obliga forçosament a repensar les ofertes de les entitats, i a buscar noves activitats, en un esforç d'obertura a les motivacions de les persones dins el món actual.

En tant que col·lectiu d'especial atenció per part dels ateneus i centres, els joves han de ser prioritaris en les campanyes de captació de socis, incidint en la seva participació en activitats i potenciant la seva col·laboració en els òrgans de govern de l'entitat, tot i que la dificultat és existent, donat que avui la identificació amb una entitat no és garant de res i provoca rebuig, mentre que abans ser soci tenia prestigi. D'altra banda, avui estan desdibuixats els sentiments de col·lectivitat, i es busquen serveis i rèdits, però aleshores cal tenir-ho en compte i desenvolupar les estratègies adients..

Una altra proposta per incrementar el nombre de socis és obrir-se a les persones nouvingudes, així com facilitar l'ús dels espais a la societat en general, per tal d'apropar els centres a tothom, però amb especials atencions per als socis de manera que tinguin un sentit el ser-ne.

Pel que fa a les entitats, s'identifiquen models diferents d'operatives, en funció de la vinculació de les persones a les entitats, però es considera adient que siguin els socis qui prioritàriament puguin participar en les activitats dels ateneus, en una opció que es recolza en l'argumentació que si no fos així, l'entitat estaria només prestant serveis.

5.2.- LA PARTICIPACIÓ

Quant a la participació es considera que les assemblees, en tant que òrgan suprem de decisió, haurien de ser un espai de confluència habitual dels socis.

Cal actualitzar i modernitzar el model d'assemblea per tal de potenciar la participació.

En la mateixa línia que el que s'apuntava a l'apartat d'organització, cal potenciar la implicació dels diferents col·lectius i seccions dels ateneus i centres en les decisions que afecten tota l'entitat, i en qualsevol cas, cal



imprimir un segell comú i definir projectes compartits que facilitin i promoguin la participació.

Cal mantenir i actualitzar constantment l'esperit i els objectius fundacionals dels ateneus i transmetre aquest esperit als joves a través de les activitats. Cal crear lligams, vincles socials, buscant la simplicitat i la relació entre les persones.

Cal escoltar i recollir les propostes que fan tots els socis i mirar de donar-los resposta.

És important evitar els presidencialismes i les formes de funcionar piramidals.

Cal fomentar la participació a l'entitat tot donant espais de responsabilitat a persones que participen actualment d'activitats però tenen capacitat per a desenvolupar-se tot assumint càrrecs de representació, delegant-los tasques i esdevenint col·laboradors a l'hora d'assumir reptes.

Cal potenciar els sistemes de comunicació interna per tal que els socis se sentin membres de l'entitat, per cohesionar-la.

Cal fomentar la representació de tots els col·lectius i seccions dins l'òrgan directiu o junta de l'ateneu, i que aquests espais esdevinguin espais d'aprenentatge i de creixement dins l'entitat.