



GESTIÓ ASSOCIATIVA DELS EQUIPAMENTS MUNICIPALS

A molts municipis catalans, coexisteixen dues problemàtiques paral·leles. Per una banda, la devaluació patrimonial dels equipaments municipals de caire cultural; per l'altra, la frustració d'associacions que no poden organitzar activitats entre la ciutadania per manca d'una seu local pròpia. Avançar cap a la gestió associativa dels equipaments municipals pot ser una alternativa vàlida per superar aquestes dues situacions.

Un equipament cultural pot ser gestionat seguint set models principals:

- **Gestió pública.** L'equipament és públic i treballadors municipals s'encarreguen de la seva cura i programació. **(1)**
- **Gestió consorciada.** L'equipament és públic, i la gestió es reparteix entre l'administració pública i una empresa privada. **(2)**
- **Gestió externalitzada.** L'equipament és públic, però la gestió s'ha cedit a una empresa privada, que assumeix els beneficis o pèrdues que es generen. **(3)**
- **Autogestió.** L'equipament és privat, sigui d'una entitat o empresa, així com tots els aspectes relacionats amb la gestió. **(4)**
- **Gestió concertada.** L'equipament és privat, sigui d'una entitat o una empresa, però importants aspectes del seu funcionament (programació, manteniment, etcètera) són subvencionats públicament. **(5)**
- **Cogestió.** L'equipament és públic, i la gestió es reparteix entre l'administració pública i una entitat. **(6)**
- **Gestió cedida.** L'equipament és públic, però la gestió queda exclusivament en mans d'una entitat, que intenta fer partícip de l'equipament tota la ciutadania. **(7).**





A continuació, repassarem els avantatges i inconvenients del model 6 i 7. Ambdues alternatives, cogestió i cessió, són molt beneficioses pels tres principals agents implicats en la gestió dels equipaments culturals.

Les **entitats** poden desenvolupar un programa cultural amb llibertat, gaudint de la capacitat de previsió necessària i del control dels aspectes artístics.

Els **veïns** hi troben un interlocutor més proper on sol·licitar les seves demandes. Perceben que la contractació dels espectacles no es produirà –com sovint passa— a través de productores privades que únicament cerquen promocionar els seus grups i maximitzar els beneficis, sense interessar-se pels gustos de la població.

L'**equip de govern** municipal economitza i optimitza els seus recursos. S'estalvia diners en contractació –al capdavant, és ben conegut que les entitats aconseguen preus més econòmics— i temps de la seva plantilla laboral. Per altra banda, la rigidesa de Cultura probablement pot reconèixer que els membres d'una entitat poden tenir més coneixements i contactes que els membres d'un Ajuntament. És lògic pensar, per exemple, que un grup amateur de teatre tingui més aptituds alhora de proposar una obra professional per la festa major o organitzar un Concurs Amateur de Teatre. Finalment, l'Ajuntament s'assegura que els materials de l'equipament seran usats –i per tant, controlats— sota la vigilància i control d'una entitat concreta.

○ **Cogestionar els equipaments municipals.**

La mateixa paraula és prou explícita. El model de “cogestió” dels equipaments implica que tant l'entitat com l'Ajuntament compartiran responsabilitats. Cogestió no significa necessàriament igualtat absoluta entre les dues parts. Ambdues no es comprometen a participar-hi necessàriament en les mateixes condicions (ingressos, despeses, responsabilitats civils), sinó a complementar-se i ajudar-se en la gestió de l'equipament.

Punts forts:

- L'Ajuntament no es desentén de la gestió, oferint els recursos humans i econòmics a disposició.
- Contacte proper entre l'Administració i les entitats
- La necessitat d'arribar a acords fa que les decisions siguin més sòlides i el compromís amb l'equipament més dilatat en el temps.



Punts febles:

- Perill que l'entitat es percebi com una organització institucionalitzada
- La gestió del dia a dia és més complexa i menys flexible.

Una divisió habitual, en els sistemes de cogestió, implica responsabilitzar l'Administració pública del manteniment i sufragi de les instal·lacions, i delegar les tasques de programació, difusió i venda dels espectacles en les entitats.

La viabilitat de la cogestió es pot basar en dos models. O bé l'Ajuntament dóna diners a l'entitat perquè aquesta ofereixi actuacions culturals de manera gratuïta als veïns; o bé aquesta sufraga la programació cultural a través de les entrades i consumicions dels espectacles.

Freqüentment, els sistemes de gestió poden ser el pas previ a una cessió completa de l'equipament a les entitats. Equips de govern inicialment reticents a cedir un equipament públic poden canviar d'opinió si, sota la seva supervisió, copsen que l'entitat actua de manera rigorosa i responsable.

○ **La cessió els equipaments municipals**

La cessió completa de la gestió en l'equipament municipal implica que l'entitat assumeix l'administració del conjunt de l'equipament. Això no significa necessàriament que les entitats gaudeixin de total autonomia. Seran les condicions de la cessió les que determinaran quin ús pot fer-se dels equipaments. Caldrà distingir, en primer lloc, si la cessió es produeix per dotar l'entitat beneficiària d'una seu social (a canvi de rehabilitar un equipament malmès, per exemple), o si es concedeix amb el compromís explícit d'oferir un servei cultural al conjunt del veïnatge.

Punts forts:

- Les entitats tenen més marge de decisió i actuació
- La implicació de la ciutadania és molt més factible
- Més potencial de transformació social



Punts febles:

- Les entitats assumeixen més riscos financers
- Requereix un grup de persones motivades. Esforç de mantenir una vinculació a llarg termini.

- **Acord de col·laboració entre l'Ajuntament i una Entitat.**

Sigui una o l'altra l'opció escollida, l'Ajuntament i l'Entitat hauran de firmar un contracte que estableixi rigorosament les condicions de la col·laboració. Els aspectes que han de quedar ineludiblement explicats són:

- Entre quines parts es produeix el contracte
- Quin és l'equipament implicat
- Quin tipus de col·laboració s'estipula i en quin marc jurídic s'emmarca
- Responsabilitat civil de les instal·lacions i responsabilitat del manteniment
- Finançament i gestió econòmica
- Comunicació de la gestió col·laborativa. Qui difondrà els esdeveniments.
- Durada i renovació de l'acord
- Gestió dels desacords
- Definició dels òrgans de seguiment

Des del primer moment s'han d'establir aquestes condicions per començar a funcionar. Altres aspectes que caldria tenir molt ben definits són:

- **Responsabilitat de la gestió.** Tots els agents implicats, especialment els veïns, han de tenir molt clar a qui adreçar-se en qualsevol moment. És important fer una campanya comunicativa potent anunciant, doncs, l'acord de col·laboració.
- **Distingir el finançament de l'entitat del finançament de l'espai.** No es poden barrejar naps i cols. Convé destriar les accions encaminades pel gaudi dels associats respecte d'aquelles que busquen oferir un servei municipal.
- **Obrir l'espai a la ciutadania.** És una màxima constitutiva del mateix moviment associatiu, però s'ha de tenir més present que mai. Els equipaments han de ser espais de trobada, experimentació i creació de vincles.



- **Indicadors avaluació.** Alguns dels indicadors quantitatius que poden registrar-se són:
 - Activitats culturals programades
 - Canals i accions de comunicació
 - Assistents a les activitats culturals
 - % Pressupost total /subvenció municipal
 - % Ingressos / Subvenció municipal

Per altra banda, s'avaluarà el retorn social de les activitats programades des d'una perspectiva social (satisfacció del públic) i econòmica.

Equip comunicatiu de l' Enx de l'Associacionisme Cultural Català

