

Projecte de col·laboració entre la Unió de Consells Esportius de Catalunya i Itik Consultoria Esport & Lleure, SL

DOCUMENT 1

La Unió de Consells Esportius de Catalunya i els seus Consells

Promogut per:



Elaborat per:



Continguts

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | INTRODUCCIÓ..... | 3 |
| 2. | METODOLOGIA I ESTRUCTURA DEL DOCUMENT | 4 |
| 3. | LA UNIÓ DE CONSELLS ESPORTIUS DE CATALUNYA I ELS SEUS CONSELLS | 5 |
| | 3.1 Anàlisi..... | 5 |
| | 3.2 Diagnosi de la situació actual | 11 |
| | 3.3. Línies de treball | 13 |
| | 3.4. Primeres propostes..... | 14 |
| 4. | SEGÜENTS FITES..... | 16 |

1. INTRODUCCIÓ

El present document fa referència al primer àmbit a tractar de l'encàrrec: la Unió de Consells Esportius de Catalunya (UCEC) i els seus Consells. Aquest document pretén analitzar aquests agents esportius, identificant aquells aspectes a millorar així com distingint les fortaleeses a potenciar per tal d'aconseguir esdevenir els principals promotors de l'esport per a tothom sobre el territori català.

2. METODOLOGIA I ESTRUCTURA DEL DOCUMENT

Per a realització del present document s'ha utilitzat una metodologia que ha combinat diferents instruments. D'una banda, durant el treball de camp s'ha pogut analitzar un seguit de documentació de la pròpia Unió de Consells Esportius de Catalunya així com possible informació que s'ha cercat a la xarxa o altres plataformes web.

A part d'aquesta recerca també s'han dut a terme, durant la segona part del treball de camp, un total de 13 entrevistes personals amb diferents persones vinculades als Consells Esportius de Catalunya. La distribució ha estat la següent:



A partir d'aquestes entrevistes en profunditat, s'han pogut copsar les opinions i percepcions dels diferents presidents i secretaris tècnics dels Consells Esportius entorn el rol que juga la UCEC i el funcionament i figura dels Consells Esportius, entre altres aspectes.

El document que es presenta a continuació respon a l'estructura següent:



3. LA UNIÓ DE CONSELLS ESPORTIUS DE CATALUNYA I ELS SEUS CONSELLS

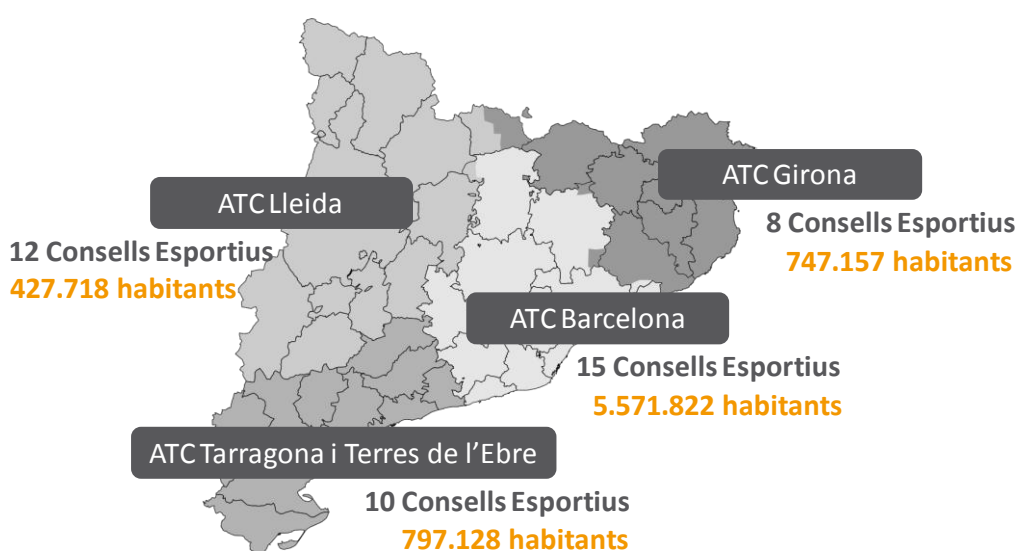
Per tal de poder abordar un tema tan extens i profund en un mateix document, s'ha cregut oportú organitzar-lo en 3 parts diferenciades com són: anàlisi, diagnosi i línies de treball. S'ha de tenir en compte que ens aquest document es tracten tant la Unió de Consells Esportius com els mateixos Consells per separat però a la vegada de manera conjunta ja que formen un tot i haurien de funcionar com a tal. Seguidament es presenta l'anàlisi de la informació recollida durant la fase del treball de camp realitzada.

3.1 Anàlisi

Els 45 Consells Esportius de Catalunya

En primer lloc, s'ha cregut interessant fer una revisió i anàlisi dels diferents Consells Esportius de Catalunya, recollint informació per tal de poder establir comparacions així com detectar diferències entre ells en diversos àmbits. Així doncs, es presenten a grans trets dades a destacar a nivell global dels Consells així com una proposta de classificació dels 4 tipus de Consells que hi ha en l'actualitat, establerta a partir de l'anàlisi d'aquests. Tot i això, en el document annex a aquest es pot consultar l'anàlisi dels diferents Consells de manera individual, classificats segons l'agrupació territorial a la qual pertanyen.

A Catalunya, els Consells Esportius es reparteixen en 4 agrupacions territorials, les quals n'agrupen un nombre determinat. L'agrupació territorial que més Consells agrupa és la de Barcelona amb un total de 15 Consells, que a l'hora és la que disposa d'un nombre de població més elevat amb més de 5.000.000 d'habitants i, per tant, un abast més ampli que la resta.



Seguidament, i havent vist les dades globals dels Consells, es presenta una proposta de classificació dels mateixos a partir de la recollida d'informació que s'ha pogut realitzar. Aquests doncs, es poden classificar en 4 tipus de Consells Esportius, els quals tenen un seguit de característiques diferents que els identifiquen, com l'estructura de personal i uns recursos econòmics que poden condicionar el seu abast i la seva activitat sobre el territori.

- **El Consell Esportiu I**
 - Estructura RRHH 1-2 persones
 - Volum d'ingressos: dependència +90% de subvencions
 - Només promou esport escolar en el format de Jocs Esportius Escolars
 - Visió unidireccional, només organitza JEEC i no es planteja altres programes
 - A nivell comunicatiu no té una web actualitzada pròpia ni xarxes socials

- **El Consell Esportiu II**
 - Estructura RRHH de 3-5 persones
 - Volum d'ingressos: dependència 60-90% de subvencions
 - A part d'esport escolar, promou petits esdeveniments i algunes activitats de lleure per adults (p. exemple: lligues de futbol d'adults).
 - Començar a entendre l'esport que promou més enllà de l'esport escolar i aposta per organitzar petites activitats per adults
 - A nivell comunicatiu té una web senzilla però actualitzada i no té xarxes socials

- **El Consell Esportiu III**
 - Estructura RRHH de més de 5 persones
 - Volum d'ingressos: dependència 40-59% de subvencions
 - Promou programes per diferents segments de població
 - Visió transversal de l'esport amb oferta per a diferents segments de població
 - A nivell comunicatiu té una web actualitzada, nova i xarxes socials actives

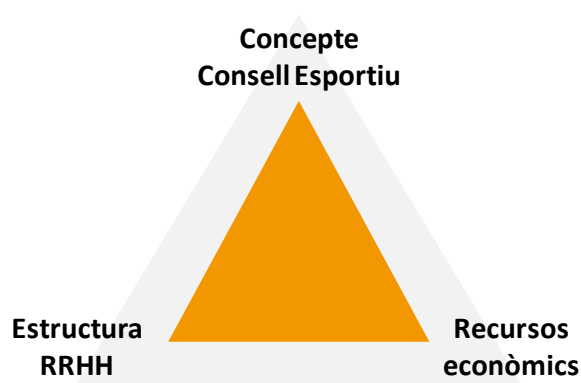
- **El Consell Esportiu IV**
 - Estructura + de 5 persones
 - Volum d'ingressos: poca dependència de subvencions i cerca d'altres fonts
 - Actua com una empresa de serveis
 - Visió transversal de l'esport amb oferta per a diferents segments de població
 - A nivell comunicatiu té una web actualitzada, nova i xarxes socials actives

Després d'aquesta classificació dels Consells Esportius, es continua amb l'anàlisi entorn els Consells Esportius, aprofundint en diferents temàtiques.

Heterogeneïtat del conjunt de Consells Esportius sobre el territori

FACTORS EXTERNS I DECISIONS QUE CONDICIONEN

Havent realitzat i presentat el conjunt de taules amb les dades dels Consells Esportius, s'ha pogut reafirmar la idea de l'existència d'una gran varietat de Consells, els quals es distribueixen de manera diversa sobre el territori creant així un conjunt heterogeni. Aquesta varietat i heterogeneïtat no es pot donar només per una diferència territorial i poblacional del territori sinó que poden aparèixer altres factors que poden provocar-la i intensificar-la encara més:



Aquests tres factors poden condicionar el rol, l'abast i conseqüentment l'oferta dels diferents Consells Esportius que actuen actualment sobre el territori català. Això pot provocar que no tots els Consells Esportius puguin o tinguin la necessitat de reinventar-se i evolucionar cap a noves tendències emergents del sector esportiu, fet que pot provocar una intensificació de les diferències entre aquests.

S'ha de destacar però que en l'actualitat hi ha Consells Esportius que estan treballant per adaptar-se al context actual amb noves línies d'oferta esportiva i alhora evolucionant en la seva pròpia figura esdevenint empreses de serveis que vetllen per l'esport per a tothom. No tots els Consells però, estan aconseguint adherir-se a aquest procés de canvi ja que, sobretot en els Consells més petits, l'estructura de personal i els recursos econòmics no ho permeten o condicionen negativament. No obstant això, n'hi ha que no se'ls genera una problemàtica en aquests aspectes sinó que és el canvi en si el que els suposa un procés complex ja que a nivell de concepte no conceben el Consell Esportiu com una figura tan transversal i d'ampli abast, mostrant-se rígids davant una visió més ampla de transformació.

Percepció i coneixement per part de la societat

REALITAT DISTORSIONADA PER UNA CONCEPCIÓ INICIAL ERRÒNIA

D'altra banda, la percepció que es té dels Consells Esportius des de la societat en general entorn les seves funcions i rol, en moltes ocasions, difereix de la realitat per la qual han estat concebuts. En molts casos, els Consells són percebuts com una figura que promou l'esport escolar del territori, sense tenir en compte altres programes que es puguin desenvolupar, per un possible desconeixement així com per la relació directa que la població estableix entre esport escolar i Consells Esportius. Aquest fet, juntament amb que, sobretot, els Consells Esportius més petits es solen situar físicament dintre els Consells Comarcals provoca que la percepció sobre el seu abast i la seva oferta, per exemple, quedi distorsionada a la mirada de la societat.

Visibilització dels Consells Esportius

COMUNICACIÓ CAP A FORA QUE NO ARRIBA

Seguint amb l'àmbit de la percepció entorn els Consells Esportius, apareix també la visibilització que se'n fa d'aquests de dins cap a fora, des de la pròpia entitat cap a la societat en general. La manera i la intencionalitat amb la qual es donen a conèixer els Consells Esportius és essencial i gairebé bàsic per mostrar quina és la seva oferta esportiva real, el seu abast i la seva finalitat. És en aquest punt on la comunicació de tot el que promouen i desenvolupen els Consells Esportius esdevé clau per tal que la societat ho percebi com una cosa pròpia dels Consells i no pas d'altres entitats. Amb això doncs, apareix un punt d'acció clar per tal de treballar aquests aspectes de promoció i comunicació per tal de visibilitzar els Consells Esportius, el seu abast, objectius i programes, entre altres.

Aspectes econòmics i finançament

DEPENDÈNCIA ECONÒMICA DE TERCERS

També s'ha de fer referència a la complexa situació econòmica en la que es troben actualment els Consells Esportius. Aquests estan tenint dificultats per poder continuar oferint els seus programes esportius amb normalitat per manca de recursos econòmics, havent-se allargat els processos de subvenció del Consell Català de l'Esport i provocant així que no hagin arribat a temps previst els recursos. Aquest fet ha provocat que hi hagi Consells Esportius que es trobin en una situació molt delicada.

Tot i això però, s'ha de destacar que s'han identificat situacions diferents en aquest aspecte ja que hi ha Consells Esportius que depenen gairebé en la seva totalitat de les subvencions del Consell Català de l'Esport per poder desenvolupar les seves activitats i amb aquest entrebanc

els està suposant molts esforços poder continuar amb normalitat la seva feina. D'altra banda però, hi ha altres Consells Esportius que s'han transformat i estan actuant com empreses de serveis, o d'altres que han cercat alternatives de finançament més enllà del Consell Català de l'Esport i que han cercat en altres entitats i/o administracions el recolzament econòmic necessari per compensar aquesta situació i poder continuar amb la seva activitat habitual. Les diferències territorials així com l'estructura i mida de cada Consell Esportiu també poden condicionar molt aquest fet i són molts els que es troben en un estat de gran preocupació pel seu futur.

La Unió de Consells Esportius de Catalunya com a institució

AGENT ÚNIC QUE JUGA UN PAPER CLAU SOBRE EL TERRITORI

Després de les entrevistes en profunditat realitzades, s'ha pogut recollir la visió i percepció que es té de la UCEC des de fora la mateixa. Aquesta és vista com una institució que engloba diferents agents del sistema esportiu local català, esdevenint una figura única sobre el territori en el que actua. La Unió és concebuda com una entitat molt important per als Consells ja que és qui engloba la totalitat dels mateixos i qui estableix les directrius a seguir. Tot i això però, s'ha pogut identificar alguna discrepància entre els representants dels Consells al referir-s'hi, donades les diferents visions d'aquests.

Les funcions i l'abast de la UCEC

PERCEPCIÓ DIVERSA DES DELS CONSELLS ESPORTIUS

Des dels Consells Esportius al preguntar sobre l'abast de la UCEC i les seves funcions es produeix una barreja d'opinions. En alguns casos, les funcions de la UCEC es veuen reconegudes positivament i estan clarament definides, mentre que en altres, aquesta claredat no s'acaba de percebre. Des dels Consells també es demana que la Unió prengui un rol més d'òrgan assessor que acompanyi als Consells i els pugui donar suport en aquells temes en que necessiten més recolzament, ja que s'ha percebut una manca d'aquest assessorament i acompanyament en alguns casos. És en aquest punt on apareix la necessitat de delimitar l'abast i les funcions que ha de desenvolupar la UCEC de cara a fora així com de cara als Consells Esportius. I també poder establir com ha de ser la relació entre ells, apropant postures i establint processos comunicatius més horitzontals.

Visió estratègica de futur

TEORITZACIÓ DE L'ESTRATÈGIA DEFINIDA

En la mateixa línia, també s'ha pogut percebre una manca de visió de futur a través d'un full de ruta clarament definit per als propers anys. No es té constància d'un objectiu estratègic clar i

delimitat, el qual hauria de ser-hi per tal de tenir un recorregut definit de cara als propers anys entorn el qual els Consells puguin treballar per tal d'aconseguir els objectius proposats. Actualment la Unió de Consells hi està treballant a nivell teòric per tal de delimitar cap a on s'ha d'arribar però manca operativitat i posada en marxa. Per als Consells aquesta planificació futura esdevé bàsica per saber cap a on han de dirigir els seus esforços i apostar en els seus programes i activitats, així com transformar i adaptar-se al nou context.

Transparència

ENTITAT TRANSPARENT, ENTITAT REAL

Per últim, es vol posar èmfasi en el tema de la transparència. Arrel de la Llei 19/2014, de 29 de desembre de transparència, accés a la informació pública i bon govern, tant l'Administració pública com altres entitats han hagut d'actualitzar-se i fer front a les accions que se'n deriven. És molt important garantir la transparència i l'accés a la informació per generar confiança i donar coherència com a organització i sobretot de cara a aquelles persones i/o entitats que hi interaccionen. En el cas de la Unió de Consells aquest és un tema fonamental tant de cara a la societat en general com per als propis Consells per tal que puguin accedir a la informació, conèixer els processos i permetre'ls veure el funcionament de l'entitat, fet que dona més qualitat i professionalitat de la que ja es gaudeix.



A continuació es presenten a mode de resum els aspectes sobre els quals s'ha parlat i analitzat anteriorment per comprovar on es posa el focus de l'anàlisi d'entre tota la informació adquirida:



| | |
|--|--|
| Unió de Consells Esportius de Catalunya | <ul style="list-style-type: none">▪ La UCEC com a institució▪ Full de ruta estratègic de futur▪ Relació amb els Consells Esportius▪ La transparència |
| Consells Esportius | <ul style="list-style-type: none">▪ Abast i definició dels Consells Esportius▪ Procés de canvi i adaptació▪ Visibilització i comunicació▪ Situació econòmica actual |

3.2 Diagnosi de la situació actual

Després de l'anàlisi realitzada i havent destacat els pilars sobre els quals ha pivotat la informació més rellevant i interessant, a continuació es presenta una taula comparativa la qual mostrarà els aspectes essencials tractats, quina és la teoria establerta i quina és la realitat identificada a través de la recerca bibliogràfica i les reunions amb els Consells Esportius.

D'aquesta manera, es fa una diagnosi de la informació tractada, reconeixent aquells aspectes que difereixen entre el determinat a nivell teòric i la realitat estudiada. La informació d'aquesta diagnosi es classifica segons siguin dades que provenen o tenen més incidència en la Unió de Consells de Catalunya o els Consells Esportius:

| | ÀMBIT TEÒRIC  | REALITAT IDENTIFICADA  |
|---|---|---|
| Unió de Consells Esportius de Catalunya | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Òrgan assessor que dona suport als Consells Esportius | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alguns Consells demanden més recolzament i suport sobre el terreny |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objectius i abast clars i concisos de la Unió de Consells Esportius | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entre els Consells Esportius hi ha diversitat d'opinions entorn l'abast de la Unió i les seves funcions |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicació constant i relació amb els Consells | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessitat d'adoptar processos comunicatius més horitzontals amb els Consells |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratègia definida amb el 2020 com a any vista | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No s'ha operativitzat l'estratègia i no es duu a terme de manera pràctica |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantia de transparència i accés a la informació | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alguns Consells desconeixen el funcionament i processos interns de la Unió |

| | ÀMBIT TEÒRIC  | REALITAT IDENTIFICADA  |
|--------------------|---|---|
| Consells Esportius | <ul style="list-style-type: none"> Heterogeneïtat en el grup de Consells Esportius per un seguit de factors condicionats externs | <ul style="list-style-type: none"> Hi ha Consells que evolucionen i decideixen adaptar-se a les noves tendències, al marge dels factors condicionats externs |
| | <ul style="list-style-type: none"> No depenen del Consell Comarcal dels diferents territoris | <ul style="list-style-type: none"> En molts casos es conceben com una part dels Consells Comarcals |
| | <ul style="list-style-type: none"> Oferta variada d'esport per a tothom per als diferents segments de població | <ul style="list-style-type: none"> Actualment no es té la percepció que s'ofereixin programes més enllà d'esport escolar i, en determinats Consells, tampoc se'n fan |
| | <ul style="list-style-type: none"> Existència de canals de comunicació de cara a la societat en general | <ul style="list-style-type: none"> No tothom coneix l'abast real, objectius i programes dels Consells Esportius per manca d'informació |
| | <ul style="list-style-type: none"> Treball en xarxa amb la resta de Consells Esportius Actualment hi ha Consells amb problemes econòmics per la gran dependència de les subvencions | <ul style="list-style-type: none"> No tots els Consells Esportius es relacionen entre ells o els de la seva agrupació territorial Hi ha Consells que han cercat fonts de finançament alternatives així com estan esdevenint empreses de serveis, oferint una àmplia varietat de programes |

3.3. Línies de treball

Una vegada analitzada tota la informació recollida i realitzada la diagnosi, a continuació es mostra la proposta inicial de línies de treball com a punt de partida de la definició estratègica. Serà a partir d'aquestes on començar a treballar per tal de cercar millores i poder adaptar tant la Unió com els Consells Esportius al màxim al context actual, fent que evolucionen i incideixin activament en la transformació que està sofrint la societat actualment. Aquestes línies són les següents:

| LÍNIES DE TREBALL – proposta inicial | |
|--------------------------------------|--|
| 1 | Adaptació al context actual donant resposta a tota la societat |
| 2 | Visió de futur delimitada, factible i real |
| 3 | Transparència amb processos comunicatius clars i horitzontals |
| 4 | Finançament actiu i cerca de recursos |

3.4. Primeres propostes

Havent vist les línies de treball proposades, seguidament es fa una primera proposta de programes atenent a les necessitats actuals de l'entitat i els seus Consells Esportius així com la diagnosi realitzada de tota la informació recollida. Tal i com es pot veure, de cada línia proposada, vistes en l'anterior apartat, sorgeixen 2 programes per a cadascuna i 2 línies més operatives:

Línies (1, 2, 3 i 4), programes (P) i accions (A)

1. Adaptació al context actual donant resposta a tota la societat

- P1. Actualització de la figura de la Unió de Consells Esportius de Catalunya
 - A1. Crear taules de debat participatives per valorar la figura de la UCEC.
 - A2. Encarregar una enquesta de satisfacció a nivell de població general.
- P2. Delimitació de l'abast i les funcions i Consells Esportius de Catalunya
 - A3. Realitzar sessions participatives per l'adaptació al canvi des de dins.
 - A4. Organitzar tallers de visibilització dels Consells Esportius cap a la població.

2. Visió de futur delimitada, factible i real

- P3. Delimitació d'un full de ruta clar per als propers anys amb visió estratègica
 - A5. Crear grups d'acció per treballar des de dintre estratègicament.
 - A6. Encarregar una enquesta als tècnics dels Consells per copsar les seves idees de futur així com a nivells més operatius.
- P4. Determinar el paper dels Consells i la UCEC en el conjunt d'agents actuals
 - A7. Organitzar trobades amb altres agents esportius i administració per tractar aquest tema (tipus Consell Municipal de l'Esport).
 - A8. Treballar per la creació d'un seguit de primers acords entorn les competències dels diferents agents que conflueixen en el territori i la seva convivència.

3. Transparència amb processos comunicatius clars i horitzontals

- P5. Potenciació del treball en xarxa entre la UCEC i els Consells Esportius
 - A9. Establir un treball col·laboratiu entre Consells i Unió al llarg de la temporada de manera regular, fora de les assemblees.
 - A10. Fomentar el treball conjunt entre Consells Esportius del mateix territori a partir de sessions de treball i jornades.

- P6. Disseny d'instruments i processos que garanteixin la transparència
 - A11. Crear protocols i processos de transparència bidireccionals.
 - A12. Encarregar un estudi per adquirir millores en aquests processos.

4. Finançament actiu i cerca de recursos

- P7. Concreció de les necessitats dels Consells Esportius de Catalunya i de la UCEC a nivell econòmic
 - A13. Promoure un estudi econòmic-financer de la Unió de Consells Esportius.
 - A14. Cercar mecanismes de control pressupostari per una despesa i estalvi sostenible.

- P8. Cerca de possibles fonts de finançament alienes a l'administració pública
 - A15. Crear tallers de millora amb els Consells que són solvents econòmicament per compartir amb la resta els seus casos d'èxit.
 - A16. Encarregar un estudi per cercar noves fonts de finançament per als CE's.

4. SEGÜENTS FITES

| PROJECTES/DOCUMENTS ENTREGABLES | Febrer | | | | Març | | | | Abril | | | |
|--|--------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Document 1 - La Unió de Consells Esportius de Catalunya i els seus Consells | | | | | | | | | | | | |
| Reunió J. Domingo i presentació avenç | | | | ✓ | | | | | | | | |
| Preparació sessió treball | | | | | | | | | | | | |
| Sessió de treball per consensuar propostes | | | | | | | ◆ | ◆ | | | | |
| Actualització document amb propostes def | | | | | | | | | | | | |
| Entrega final Document 1 | | | | | | | | | | | ● | ● |