

ponencia de organización

reunión extraordinaria 13/12/09 (preparación de la 2ª asamblea cinefòrum l'atalante-comunicació audiovisual)

Revisión del documento a cargo de
Paula de Felipe

I. Exposición de motivos

Una vez consolidadas nuestra gestión al frente del Aula de Cinema y la refundación de la Revista de Estudios Cinematográficos L'Atalante, y dado el aumento de personas interesadas en incorporarse a nuestra asociación, resulta imprescindible organizarnos de manera más eficiente. Debido al volumen de actividades que se llevan a cabo mensualmente, se impone una distribución de tareas racional, repartida entre todos/as aquellos/as con ganas de participar. Desde luego, es un momento de crecimiento, y debemos aprovecharlo consolidando un modelo organizativo fuerte, sostenible a largo plazo y que conserve la esencia de nuestra asociación: un grupo de personas con intereses comunes, que se reúnen para participar, en un plano de igualdad, en el diseño de la actividad. La propuesta sigue siendo organizarse más y mejor, aunque en un principio pueda parecer un esfuerzo adicional.

Por otro lado, próximamente algunos de los hasta ahora más activos miembros del Cinefòrum L'Atalante se verán en la obligación de aparcar, esperemos que temporalmente, su trabajo en la asociación. Por tanto, será necesaria una reorganización, y sería deseable aprovechar el momento para establecer un sistema de cesión de tareas y responsabilidades ágil y eficaz. Puesto que el carácter del trabajo que desarrollamos es voluntario, este escenario de gente nueva que llega con ilusión y ganas de participar y se cruza con aquellos/as que empiezan a apartarse del día a día de la asociación se repetirá. El objetivo es poder llevar a cabo estas transiciones de manera organizada, que evite tensiones innecesarias y ayude a que L'Atalante siga siendo un lugar de encuentro en el que todos podamos tener nuestro sitio, independientemente del nivel de implicación y compromiso que podamos adoptar en cada momento.

Los cambios que aquí se proponen respecto a la ponencia organizativa aprobada en el 1er Congreso del Cinefòrum L'Atalante son mínimos. La mayoría son meras actualizaciones, puesto que el escenario ha cambiado en los últimos años: la gestión al frente del Aula de Cinema parece consolidada, desde hace algunos meses contamos con personal para la gestión de la misma (una persona remunerada 12 horas semanales) y hemos podido acoger estudiantes en prácticas. Lo realmente importante, más allá de estas actualizaciones, es revisar el modelo que aprobamos en aquel momento, para ser capaces entre todos de ponerlo definitivamente en marcha, especialmente en lo relativo a reglamentos y procedimientos. De nada sirve un plan perfecto de organización que la mayoría de los miembros de la asociación desconoce y que prácticamente nunca se aplica.

Por otro lado, seguimos creyendo que las normas se establecen para ser cumplidas, y tenemos que esforzarnos por hacerlas cumplir en nuestro trabajo cotidiano. Pero seguimos concibiendo las reglas como herramientas útiles a nuestra asociación y nunca como un marco normativo que suponga nuevas dificultades a nuestra labor. En este sentido, debemos acordar normas que permitan una cierta flexibilidad, sobre todo cuando tal flexibilidad no perjudique a nadie. Y hay que fijar en nuestra normativa, siempre que sea posible, excepciones que nos permitan cumplir las reglas sin que éstas nos ahoguen.

Nuestro modelo asociativo (definido en nuestros estatutos, y desarrollado en la reglamentación así como en la presente ponencia) tiene que hacernos crecer y desarrollar nuestra actividad con mayor eficacia, en definitiva, pero a su vez ha de implantar unas dinámicas que permitan la distensión y el buen ambiente que han definido hasta ahora nuestro trabajo, que debe ser siempre –no hay que olvidarlo– un trabajo *en equipo*.

II. Modelo organizativo

La estructura organizativa de nuestra asociación ha sido siempre horizontal, y no encontramos razones por el momento para proponer un cambio en este sentido: nuestra asociación es todavía suficientemente pequeña como para permitirnos tomar las decisiones por consenso, participando en el debate y las votaciones el conjunto de los miembros de la asociación.

Sin embargo, tal y como se aprobó en el 1er Congreso de L'Atalante, cabe recordar, e incluso revisar, las diferentes figuras de participación y representación. No cuenta lo mismo la opinión de un miembro recientemente incorporado que la de un miembro comprometido y con una cierta trayectoria en la asociación, teniendo en cuenta especialmente la responsabilidad que implica estar a cargo del Aula de Cinema, con el componente institucional que conlleva. Este filtro comprueba la existencia o no de un mínimo compromiso y, con este criterio, reparte distintos deberes y derechos. No se trata de discriminar a nadie, ni de establecer jerarquías absurdas conforme a la antigüedad, pero sí de exigir algunas obligaciones a cambio del principal derecho (voto en asambleas), considerando además la relativa trascendencia que pueden tener algunas decisiones que tome nuestra asociación en la situación actual.

Se trata de revisar, básicamente, las dos figuras de participación –colaborador/a y asociado/a– y los dos espacios principales de decisión, la reunión (ordinaria o extraordinaria) y la asamblea (que puede tener consideración de congreso). Para resultar operativos, se propone mantener un equipo más reducido que funcionaría únicamente como ‘órgano de representación’, conformado por unas pocas personas que llevarían a cabo las tareas principales de gestión, incluida la representación institucional. Pero este equipo seguirá sin tener en ningún caso, con el fin de preservar la horizontalidad de nuestra asociación, capacidad directiva. No es su misión dirigir la asociación a su antojo, sino liderar su marcha, velar por su buen funcionamiento y tratar de impulsar su crecimiento constante.

1. Figuras de participación

Hasta ahora, aunque estas figuras de participación ya existían, no hemos sido muy estrictos. Probablemente se deba a que nunca antes habíamos recibido a más de una o dos personas nuevas, lo que facilitaba la asimilación de los nuevos miembros en un ambiente distendido y en igualdad de condiciones. Sin embargo, resulta evidente nuestra necesidad de recordar y aplicar los criterios que rigen la diferencia entre el colaborador y el asociado. Se sigue considerando oportuna la existencia de estas dos figuras que serían consecutivas: todo recién llegado debería ser primeramente colaborador/a y acceder o no a la figura del asociado en función de su compromiso, entendido como la participación especialmente destacada en el desarrollo y gestión de algún proyecto.

Colaboradores/as

Ser miembro de nuestra asociación en calidad de colaborador/a significa haber adquirido el nivel mínimo de compromiso. El único requisito, de hecho, es haberse inscrito como miembro de L'Atalante y que dicha inscripción haya sido aprobada (según lo establecido en los estatutos), además de estar vigente –pues debe renovarse cada dos años coincidiendo con la celebración del Congreso.

Tal es el único deber del colaborador/a, a cambio del cual disfruta ya de una serie de derechos nada despreciables: derecho a voz en las asambleas y reuniones extraordinarias, y derecho a voz y voto en las reuniones ordinarias; lo que equivale a decir que puede opinar en cualquier caso, pero votar sólo en aquello concerniente al *desarrollo* de los proyectos, y no en el diseño global de los planes de trabajo, en la elaboración de presupuestos o en las decisiones que afectan a la línea política u organizativa a seguir por nuestra asociación.

Asociados/as

Las personas asociadas son aquellas que han adquirido un mayor compromiso con L'Atalante, compromiso que se ha traducido en un trabajo voluntario para un proyecto de la asociación. Para formar parte en calidad de asociado/a, además de cumplir los requisitos exigidos al colaborador, se debe haber coordinado la gestión de una actividad, o haber colaborado, al menos, en la organización de tres. En el futuro, es necesario precisar qué se considera actividad computable. El/la asociado/a tiene derecho a voz y voto en todos los espacios de decisión y puede presentarse, además, a los cargos del órgano de representación. A cambio de tales derechos, tiene la obligación de asistir a las asambleas o delegar su voto en otro asociado/a y debe renovar, cada año, su inscripción y su compromiso en la gestión de actividades. Para poder renovar tal inscripción en calidad de asociado/a, el/la interesado/a debe haber desarrollado un trabajo voluntario desde su alta equivalente o superior al exigido para acceder por primera vez a dicha figura. Por otro lado, podrán establecerse por reglamentación o aprobación de la Asamblea excepciones a este requisito, con el fin de permitir a los/as asociados/as mantener su categoría para aquellos casos en los que, por algún motivo justificado, no hayan podido cumplir suficientemente con el compromiso adquirido.

2. Espacios de decisión

A pesar de habernos dotado en el 1er Congreso de dos espacios diferenciados de decisión, la realidad es que las reuniones ordinarias han seguido funcionando como principal espacio de decisión, en las cuales lo mismo se decidía la programación anual que los detalles de la gestión de un proyecto. Si bien es cierto que se han intentado establecer planes anuales de trabajo y reuniones extraordinarias en las que decidirlos y evaluar su cumplimiento, lo cierto es que no se ha conseguido diferenciarlas correctamente. En este sentido, consideramos imprescindible aplicar los siguientes criterios (que no son nuevos pero hasta el momento sólo se han aplicado parcialmente): las reuniones ordinarias pueden continuar funcionando como hasta el momento en lo relativo al desarrollo de los proyectos, pero es necesaria una planificación mayor y, sobre todo, una mayor legitimidad y responsabilidad sobre las decisiones tomadas en lo concerniente a los planes de trabajo anuales, las ponencias que han de marcar las líneas organizativa y política para los siguientes dos años o la renovación de los cargos del órgano de representación. Para el debate y aprobación de dichos aspectos se mantienen los tres espacios, con distintos grados de legitimidad y, a su vez, notables diferencias en cuanto a su periodicidad y la antelación obligada para su convocatoria: la reunión extraordinaria, la asamblea y el congreso.

Reunión ordinaria

Tiene una periodicidad no inferior a un mes, se convoca con seis días de antelación al menos y en ella se plantean única y exclusivamente las decisiones que afectan a la gestión de los proyectos, así como las referentes al funcionamiento cotidiano de la asociación. Por otro lado, seguimos teniendo el reto de agilizar la gestión de los proyectos así como la dinámica de nuestras reuniones: se trata de preservar el principio de democracia interna para aquellas decisiones relevantes y hacerse más flexible en lo concerniente a los detalles. Debemos tender por ello, en función de los recursos humanos de los que dispongamos, hacia un modelo *de confianza*, en el cual se encargue la gestión de las actividades a pequeños equipos, quienes deberían responsabilizarse de llevarlo a cabo conforme a las líneas previamente acordadas, sin necesidad de una supervisión permanente por el conjunto de los miembros de la asociación.

Reunión extraordinaria

Se convoca, como mínimo, con cinco días naturales de antelación. Sirve para tomar provisionalmente decisiones que corresponderían de forma natural a la Asamblea pero requieren una respuesta inmediata, cuya urgencia no permite un aplazamiento tan largo. En este sentido, cabe plantear en reunión extraordinaria la propuesta de modificar o ampliar el plan de trabajo o las ponencias aprobadas previamente en asamblea o congreso, pero sólo cuando se cumplan los criterios de máximo interés (para el crecimiento organizativo o el cumplimiento de nuestra misión) y la presentación de elementos novedosos, que fueran desconocidos en el momento en que se aprobara el correspondiente documento. En cualquier caso, las decisiones que alteran sustancialmente decisiones tomadas en asambleas o congresos previos, deberán justificarse y aprobarse en la posterior asamblea, y hasta entonces no se podrá llevar a cabo *de forma definitiva* propuesta alguna contraria a los documentos vigentes. Las propuestas de mera ampliación del plan de trabajo sí podrán decidirse en reunión extraordinaria y llevarse a cabo sin esperar a su ratificación por asamblea cuando se cumplan los requisitos de financiación adicional, a partir de nuevos ingresos no previstos en los presupuestos, y capacidad real de la asociación para asumir tal ampliación sin perjudicar notablemente la viabilidad del proyecto global.

La Asamblea

La asamblea tiene una periodicidad mínima bianual, y se convoca con al menos tres semanas de antelación. Deben pasar por asamblea los planes de trabajo y los informes de gestión, que deben dar cuenta anualmente tanto de los proyectos como de la organización interna. También deben ser ratificados por la asamblea los cambios operados sobre el plan de trabajo con carácter de urgencia, así como los cambios realizados en la composición del Órgano de Representación. Mientras nuestra actividad continúe vinculada al ámbito universitario, sería deseable hacer coincidir las asambleas con el inicio y final de curso, a fin de poder discutir en ellas los planes de trabajo así como la valoración de cómo éstos se llevaron a cabo.

No es necesario que los posicionamientos "políticos" al hilo de la actualidad pasen previamente por asamblea si no suponen modificación respecto a las líneas marcadas por la ponencia, pero una vez realizados deben ser ratificados en cualquier caso por ella. De cara a las elecciones (sean municipales, autonómicas o de los órganos directivos en el ámbito universitario), sí debe pasar por asamblea previamente cualquier posicionamiento, teniendo en cuenta tanto la facilidad para preverlo como su trascendencia, y debería aparecer especificado y desarrollado incluso en el plan de trabajo.

El Congreso

Cada dos años la asamblea tiene la consideración de congreso, y en éste tienen que decidirse necesariamente los cargos del órgano de representación. Asimismo, en el congreso se discutirá la línea política y organizativa que regirá a la asociación hasta el siguiente congreso, y se abrirá la posibilidad de modificar los estatutos a propuesta de cualquiera de los asociados.

3. El órgano de representación

El carácter básicamente horizontal de nuestra asociación no ha impedido, una cierta organización y reparto de tareas, herramienta básica para toda organización que se quiere eficiente. Pero sí ha generado una cierta confusión: nosotros mismos hemos ido interiorizando, casi inconscientemente, que nuestra asociación se había jerarquizado, y en alguna ocasión se llegó a usar el criterio del “rango” para decidir quién era el más indicado para participar determinados actos. Debemos recordar que el órgano de representación no sólo carece de capacidad directiva, sino que su composición debería guardar más relación con ciertas habilidades para desempeñar unas u otras funciones que con “el peso” debido a la trayectoria de cada uno de nosotros. Buscamos asignar funciones más que ordenarnos conforme a nuestro trabajo o capacidad de liderazgo.

En este sentido, la actual configuración del órgano presentaba varios inconvenientes. Por un lado, determinadas figuras (las de presidencia y secretaría de organización, en concreto, pero también la secretaría) pese a tener una función clara y definida no la han aplicado o no se han limitado a la misma, lo que ha provocado que algunas de sus tareas hayan sido sistemáticamente realizadas por otros miembros de la asociación, que ni fueron votados para el cargo ni tendrían la obligación de llevarlas a cabo. Por otro lado, llevamos demasiado tiempo con una serie de figuras teóricas que no han sido asumidas seriamente por ningún miembro de la asociación, lo que provoca sobreesfuerzo en algunos momentos y excesiva relajación en otros. Es por ello que planteamos una revisión general sobre las funciones de algunos cargos, al tiempo que mantenemos la propuesta de una estructura fija dentro del órgano de representación (formada por la presidencia, la vicepresidencia, la secretaría y la tesorería) junto a otra estructura variable, tanto en número como en funciones (las vocalías, que deberían ser en todo caso más de dos y menos de seis).

Órgano de Representación. Composición y funciones

Presidencia. Es el máximo representante de *L'Atalante*, y debe llevar a cabo esta tarea de representación en toda actividad externa (declaraciones a los medios de comunicación y presentaciones públicas de proyectos de nuestra asociación, entre otros). Pero su función es básicamente interna, y consiste en promover entre los miembros de la asociación el debate académico y crítico en torno al cine, así como la discusión sobre nuestra misión política. Es el responsable de que nuestra concepción del cine esté en constante revisión, así como de velar por el rigor, y la adecuación a los objetivos marcados, de las actividades llevadas a cabo.

Vicepresidencia (anteriormente Secretaría de Organización) Se retoma la denominación de Vicepresidencia, puesto que resulta obligatoria legalmente en los estatutos. Debe suplir al Presidente/a cuando éste/a no pueda desempeñar las funciones propias de su cargo. Pero su carácter meramente sustitutivo se complementa con unas tareas permanentes, cuya función consiste en promover la mejora de la organización interna de la asociación, especialmente el crecimiento constante y sostenible, la participación de todos los miembros y la adecuación de las estructuras propias de la organización al desarrollo de sus proyectos y su misión. Dentro de las labores de labores de la vicepresidencia también se incluye la supervisión del cuerpo técnico, que debe realizar sus funciones según las condiciones acordadas. Por otro lado, sería deseable que desde la Vicepresidencia se pudiera impulsar una agenda común, donde figuraran situadas en el calendario todas las tareas a realizar, así como la elaboración de otros documentos útiles para las asambleas y reuniones. En este sentido, es responsabilidad de la Vicepresidencia, aunque no tarea en exclusiva, la elaboración de los informes de gestión así como el desarrollo por escrito de los planes de trabajo.

Secretaría. Son responsabilidad última del secretario/a la convocatoria de reuniones, asambleas o congresos y la toma de acta durante su desarrollo. Sin embargo, y dado que a día de hoy contamos con personal a nuestra disposición (una persona remunerada 12 horas semanales en el Aula de Cinema, así como estudiantes en prácticas), no será necesario que desarrolle estas tareas personalmente. De la secretaría depende la gestión del registro de asociados y colaboradores (recogida de solicitudes de inscripción, control de la renovación de las inscripciones, supervisión de las altas y bajas, etc.). Pese a los

esfuerzos realizados desde la Secretaría en este sentido, el registro continúa siendo inexistente a día de hoy debido a la dejadez por parte del conjunto de asociados.

Tesorería. Es su función el control de las cuentas de la asociación, tanto de sus ingresos como de sus gastos. También le corresponde la tarea de informar de estas cuentas al conjunto de los miembros, elaborando para ello presupuestos e informes económicos (provisionales y definitivos).

Vocalía de Difusión e imagen corporativa. Entre sus principales tareas se incluye el control del contenido y la imagen del material de difusión editado. Se trata de que dicha figura ejerza una supervisión global de nuestra imagen externa, intentando que ésta sea la más adecuada tanto a los objetivos perseguidos como a los supuestos destinatarios a los que en cada caso pretendemos dirigirnos. Entre sus funciones está también establecer, junto al responsable de cada proyecto, las líneas generales que han de guiar la campaña de difusión. Se convierte en la figura que dirige todo lo relacionado con la difusión de nuestras actividades. Constará de dos subvocalías:

- *Subvocalía de Medios de comunicación.* Es tarea del responsable de esta área la relación interna con los medios de comunicación, destinada básicamente al envío de nuestra programación y de las oportunas notas y comunicados de prensa. Asimismo es su tarea gestionar y supervisar el desarrollo de las posibles entrevistas o ruedas de prensa que se realicen.

- *Subvocalía de Nuevas tecnologías.* El responsable de esta área tiene como principal cometido la dinamización de la página web, el blog y las cuentas pertenecientes a diferentes redes sociales. No es su función desarrollar los contenidos, sino controlar de forma permanente su buen funcionamiento y constante actualización, la operatividad de su estructura, etc.

Vocalía de Publicaciones. Aunque cada número de *L'Atalante* debe contar con dos responsables, encargados de coordinar el proyecto y de que hacer llegar la publicación a imprenta en el plazo previsto, se considera necesario que otra persona asuma, con mayor continuidad, las tareas asociadas a la distribución de todos los números publicados así como la supervisión de las ayudas que se solicitan periódicamente para su financiación. además de buscar la opción más conveniente para distribuir nuestra revista (u otras posibles publicaciones que desarrollemos), debería llevar el control de las existencias y elaborar, en colaboración con el tesorero, los informes económicos relativos a nuestros proyectos editoriales.

Respecto a la anterior propuesta de vocalías, desaparece la encargada de Relaciones Institucionales. Se ha vuelto prácticamente imposible que las mismas personas acudan siempre a las reuniones con otras instituciones, debido a la proliferación de colaboraciones. Sin embargo, es deseable que cada institución tenga siempre a los mismos interlocutores, porque de otro modo la comunicación se vuelve excesivamente ineficaz. Estos interlocutores se establecerán dentro de los correspondientes proyectos, y mantendrán informados de sus progresos a las vocalías que corresponda. Se crea para ella la figura de interlocutor con una institución específica (consultar documento adjunto). También cambia la distribución de las vocalías relacionadas con la difusión de las actividades. Se establece una estructura piramidal, en la que el vocal de Difusión e Imagen corporativa regirá la actividad de los dos subvocales de Medios de comunicación y de Nuevas tecnologías. Con ello se pretende aprovechar mejor los recursos e integrar la actividad de estas áreas en una estrategia de difusión global. A otras figuras de funcionamiento se agrega la figura del corrector del material de difusión. Se trata de un cargo trimestral. Esa persona, junto al coordinador del ciclo y al estudiante en prácticas, se encargará de revisar todos los documentos, carteles, flyers, etc. que vayan a tener una difusión para garantizar su corrección lingüística.

Elección y sustitución de los cargos representativos

Los cargos son elegidos por mayoría simple en cada Congreso. Todos los asociados tienen derecho a presentarse para la elección, y pueden ser presentados a instancia de cualquier participante del Congreso. En caso de no poder seguir desempeñando sus funciones por cualquier motivo, serán sustituidos por votación en reunión extraordinaria y, si la sustitución tiene carácter permanente, el nuevo ocupante del cargo deberá ser ratificado por la siguiente asamblea.

III. Un modelo fuerte y sostenible

Aspiramos a desarrollar un modelo de organización que supere las actuales debilidades y haga frente a las amenazas que ya vislumbramos a medio plazo. Un modelo, en definitiva, que no dependa hasta tal punto de la implicación exagerada de unas cuantas personas ni de la voluntad de algunos representantes de determinadas instituciones.

Tenemos el reto de abrir la asociación a más personas, a cuantas más mejor, y de integrarlas luego en nuestras dinámicas hasta conseguir que adquieran un compromiso real con nuestra entidad. También se ha de valorar hasta qué punto hemos sido eficientes en la gestión de nuestros recursos humanos: un pequeño cuerpo técnico, que debía descargar de las tareas más rutinarias y de mera gestión a los voluntarios de la asociación, al mismo tiempo que garantizara un funcionamiento mínimo en aquellos periodos en que los miembros de la asociación no podemos dedicarnos a ella. Mientras no logremos que cada uno lleve a cabo su propia tarea y el cuerpo técnico se vea en la necesidad de continuar diversificando sus esfuerzos, esta posibilidad no llegará. Además, no debemos olvidar que la persona remunerada lo está para gestionar el Aula de Cinema de la UVEG, por lo que las gestiones relacionadas con otras actividades de la asociación quedan al final de su lista de prioridades.

Sigue quedando pendiente mirar más allá de la Universidad. Ahora mismo estamos desaprovechando otros posibles "padrinazgos" y, sobre todo, nuevas fuentes de financiación que nos permitan mayor libertad en el uso de nuestros propios recursos. Diversificar nuestras fuentes y colaboradores supone, además de una oportunidad permanente para continuar creciendo y siendo ambiciosos, una independencia que nos hace fuertes y nos permitirá decidir libremente nuestro futuro si, al cesar los actuales cargos directivos o por cualquier otro motivo, empeorasen las relaciones con las instituciones que hoy nos hacen sobrevivir.

Creemos que *L'Atalante* debe seguir creciendo tanto en miembros como en proyectos sin perder sus características esenciales, hasta convertirse en una asociación de fuerte implantación en la ciudad de Valencia, y con el tiempo incluso en la Comunidad Valenciana. Para llegar a un amplio sector de la sociedad y desempeñar los objetivos que nos hemos planteado necesitamos, además, una mayor capacidad de comunicación. Pero de nada nos servirá ésta, o desarrollar proyectos de gran interés, si no somos capaces de articular una estructura organizativa que nos garantice la independencia, la renovación del voluntariado y la actividad permanente, sin contar en todo momento con la implicación, por necesidad inconstante, de los miembros de la asociación.

1. Renovación y promoción del voluntariado

Es clave cuidar la renovación y promoción del voluntariado. En este sentido se ha dado un gran paso, especialmente debido al impacto que supone la organización de la actividad *Nits de Cinema al claustre de La Nau*. El escaparate que supone dicha actividad ha sido notablemente rentabilizado, y de él se han derivado la mayoría de los nuevos y nuevas colaboradores/as. Pero aumentar el número de voluntarios debe seguir siendo una labor constante y un compromiso adquirido por todos los miembros de la asociación a nivel personal. Somos conscientes que es una tarea compleja, para la que no hay soluciones mágicas. Replanteamos, por tanto, las siguientes iniciativas que en su momento no fueron implementadas:

Captación a nivel personal. El compromiso personal en la renovación del voluntariado es fundamental. Los miembros de la asociación son los mejores medios de difusión con los que podemos contar. Es importante hacer proselitismo de nuestras actividades entre aquellas personas que puedan estar interesadas, independientemente de su perfil.

Difusión de nuestra asociación en el ámbito universitario. El enorme esfuerzo por sacar adelante nuestra actividad nos ha hecho retroceder algunos pasos en la estrategia, ya puesta tímidamente en marcha, de buscar en la población universitaria la clave a la renovación del voluntariado. Debe ser prioritario para nosotros repensar y lanzar una estrategia más ambiciosa que dinamice nuestro voluntariado a corto plazo, que consiga atraerlo sin engañarle sobre los fines de nuestra asociación o las actividades que lleva a cabo. Una estrategia que no sólo les invite a venir, sino también a quedarse una vez se hayan acercado. Entre otras herramientas, cabe valorar la posibilidad de lanzar una campaña de promoción del voluntariado del *Aula de Cinema* a través de los sobres de matrícula.

Llegar a los jóvenes. Es evidente el escaso impacto que tradicionalmente han tenido las actividades de nuestra asociación en la juventud. Para lograr llegar a este público podemos hacer uso de otros espacios, más allá de las aulas universitarias (videoclubes, pubs, entidades juveniles, etc.). Es necesario diseñar una campaña de captación lo más completa y

directa posible (no limitarnos a una convocatoria por medio de carteles). Es necesaria la realización de proyectos más atractivos para gente joven, incluido el uso de la web de manera mínimamente interactiva (posibilidad de encuestas, votaciones, etc.).

Educación infantil / juvenil. Se trata de un objetivo a muy largo plazo, pero que no cabe descuidar por completo. Debemos tener presente a la población menor de edad, tanto por la falta evidente de educación del espectador en esas etapas, como por la posibilidad de crear interés y apego por nuestra concepción del cine, y por *L'Atalante* incluso, a edades tempranas, lo que supone además cumplir con nuestra misión y favorecer la pervivencia en el futuro de nuestra concepción del cine.

Conseguir que la gente se acerque a *L'Atalante* es importante, pero más importante incluso es lograr que los miembros (nuevos y antiguos) se sientan cómodos y disfruten, para que la permanencia sea duradera. Para lograrlo hay que mantener el tono distendido y amable que tiene la asociación, hacer que nuestra actividad interna sea entretenida y enriquecedora; fomentar la calidez de las relaciones y promocionar el sentimiento de grupo, etc. Evidentemente, no podemos sacrificar el rigor en nuestra dinámica de trabajo o nuestra forma de desarrollar los proyectos a dar la sensación de que somos, simplemente, un grupo de amigos. Pero debemos empeñarnos en que las nuevas herramientas organizativas no nos conviertan en una entidad burocratizada y desapegada de sus miembros. Por último, no hay que despreciar las posibilidades que abre nuestra reformulación como entidad reivindicativa, más allá de la gestión cultural, como elemento que favorece la identificación con la asociación y sus objetivos, y por tanto la pertenencia, permanencia y colaboración activa a medio y largo plazo.

2. Cuerpo técnico

Personal remunerado

Desde hace algunos meses hemos podido contar con una persona remunerada 12 horas semanales para la gestión del Aula de Cinema. Sin embargo, no hemos sido capaces de interiorizar sus competencias y obligaciones. Debería ser esfuerzo de todos recordar ciertos aspectos básicos: su horario, funciones y posibilidades reales. No es razonable esperar del personal remunerado una adecuación a los mismos si se ve en la obligación de infringirlos sistemáticamente ante nuestras demandas, o ante las necesidades derivadas de compromisos adoptados en reunión y no asumidos por ningún miembro de la asociación en concreto

Por otro lado, y aunque resulte complicado, es necesario diferenciar siempre entre nuestra asociación, *L'Atalante*, y el Aula de Cinema. No son equiparables ni intercambiables. Esto no significa que no quepa aprovechar ciertos recursos para el correcto funcionamiento de nuestra asociación, pero siempre dentro de lo razonable y sólo cuando no perjudique al funcionamiento del Aula de Cinema ni comprometa la gestión económica de la misma.

Estudiantes en prácticas

Hasta ahora, el éxito de las prácticas estudiantiles ha dependido más de la disposición personal de cada uno de los estudiantes que del correcto funcionamiento interno. Si bien este año se ha llevado a cabo un gran esfuerzo en la elaboración de planes de prácticas, ha coincidido con que todas las plazas ofertadas excepto una han quedado desiertas. Es un recurso muy valioso y debemos aprovechar el momento actual: un estudiante en prácticas dispuesto, versátil y comprometido y unos planes de prácticas perfectamente diseñados. Proponemos una evaluación final conjunta por parte del estudiante en prácticas y los responsables de tutorizarle para ser capaces de repetir lo más positivo de la experiencia en próximas ocasiones, y corregir todo aquello que sea mejorable.

3. Contratación de servicios externos

Se valora muy positivamente la externalización de servicios que se ha podido llevar a cabo hasta ahora. Debemos continuar con esa línea de remunerar aquellos trabajos más ingratos (maquetaciones, pegadas de carteles, gestión del Aula de Cinema, etc.), para evitar la desmotivación del voluntariado. Debemos intentar hacer una gestión eficiente de nuestros recursos y no destinarlos a externalizar tareas que podemos y queremos desempeñar nosotros, asumiendo por el contrario aquellas que nos sobrepasan o no nos interesan. La subtitulación de película pasa a considerarse una actividad remunerada.

4. Un modelo independiente

La dependencia económica es otro de los elementos que nos impiden generar un modelo sostenible a largo plazo. La independencia no es un fin en sí mismo, pero sí un medio para poder dirigir la marcha de nuestra asociación con libertad, hacia donde consideremos oportuno. Ahora mismo, el disponer de pocas y limitadas fuentes de ingresos es el obstáculo principal a la ampliación de un cuerpo técnico que descargue a los voluntarios de trabajo (o incluso a aspirar a tener un cuerpo técnico propio, no dependiente de la Universitat de València); es el impedimento a disponer de una sede propia, básica igualmente para el trabajo permanente de voluntarios y trabajadores; y es también el obstáculo para llevar a cabo actividades fuera del ámbito universitario.

Por estos motivos, entre otros, sería conveniente encontrar el mejor modo de diversificar nuestros ingresos y de obtener recursos propios (posibilidad de tener socios con cuota, recaudaciones puntuales con actividades, merchandising, publicidad en web o publicaciones, cobro de la gestión de las actividades), así como establecer una red de contactos que supongan una alternativa real o un complemento a nuestros 'benefactores'.

5. Proyectos en colaboración

Por último, otra herramienta útil para el mejor aprovechamiento de nuestros recursos pasa por seguir estrechando lazos y acordar colaboraciones con otras asociaciones universitarias (de la UV o de cualquier otra universidad). Deberíamos aprovechar tales vínculos para ir más allá de la relación institucional, e implantar así un marco donde compartir experiencias y proyectos, con el fin de abaratar costes (para determinados proyectos más ambiciosos) y ampliar la cantera de imaginación.

Sin embargo, y puesto que los recursos tanto materiales como humanos son limitados, debemos tener siempre en cuenta antes de aceptar nuevos compromisos y colaboraciones hasta qué punto coinciden con nuestros objetivos. No debemos perder de vista los documentos políticos, que son la guía para desarrollar nuestra actividad.

IV. Reglamentación anexa

Dada la actividad desarrollada por la asociación, se ha hecho necesario revisar y recordar las normas básicas de funcionamiento. Éstas abarcan la organización y gestión de proyectos (cuyo fin es aumentar la eficiencia y reducir el caos organizativo, así como repartir el volumen de trabajo); la gestión de recursos económicos (para tener una contabilidad centralizada y permanentemente actualizada); las relaciones internas (para mantener el carácter lúdico que caracteriza a *L'Atalante* y el ambiente distendido) y la imagen proyectada al exterior (para que resulte unitaria, reconocible, rigurosa y seria).

Por todo ello se adjuntan a esta ponencia los siguientes documentos:

- 1) Reglamento de organización de proyectos
- 2) Guía para la coordinación de la Revista de Estudios Cinematográficos *L'Atalante*
- 3) Guía para nuevos miembros y Dossier de bienvenida
- 4) Reglamento de altas y bajas del Registro de asociados y colaboradores
- 5) Reglamento de tesorería

6) Documentos estándar para la formalización de: peticiones o denegaciones de colaboración, elaboración de memorias, elaboración de proyectos, etc.

- 7) Horarios, obligaciones y plan semanal de trabajo del personal remunerado

Sería deseable, a corto plazo, desarrollar también:

- Manual de imagen corporativa
- Reglamento de Comunicación

- Documento Estudiantes en Prácticas