

Pla Estratègic de Cultura de la ciutat de Banyoles

Ajuntament de Banyoles

Diagnosi del sistema cultural de la ciutat de Banyoles

Document de síntesi per la divulgació de resultats
entre la ciutadania i agents culturals locals

juny 2022



Sumari

1. Antecedents	3
2. Síntesi analítica.....	5
3. Arbres de problemes principals per factors causals	8
4. Interpretació dels elements més rellevants dels arbres de problemes.....	10
5. Pròximes fases.....	12

1. Antecedents

L'Ajuntament de Banyoles va iniciar el mes de novembre de 2021 el procés d'elaboració d'un Pla Estratègic de Cultura per la ciutat de Banyoles. Un Pla Estratègic de Cultura és una reflexió col·lectiva sobre com es percep el sistema cultural local, com es vol que sigui i quin és el camí que millor permetrà assolir-lo. En aquest sentit, un cop preparat el terreny¹, l'Ajuntament va presentar davant la ciutadania el procés a seguir, amb la voluntat de que es desenvolupés de forma col·lectiva. Per a fer-ho possible, durant la presentació realitzada (al mes de gener de 2022) s'ha fet una crida a la participació dirigida a les persones assistents. També es va convocar, mitjançant canals electrònics i xarxes socials, a altres persones i agents de les que disposava d'informació l'Ajuntament i es va habilitar una adreça de correu electrònic per que les persones interessades en general poguessin manifestar el seu interès per participar.

D'aquesta manera s'ha volgut implicar, a banda del govern local, a les forces de l'oposició, al sector cultural, a altres agents socials i a tots els ciutadans i ciutadanes interessats. L'objectiu d'aquesta crida inicial ha estat promoure l'interès per compartir punts de vista, copsar espais de consens i dissens i reflexionar per trobar la millor opció per assolir els reptes actuals del sistema cultural de la ciutat.

Des d'aquell moment de crida fins l'actual el procés ha implicat:

- Recopilació i **anàlisi de documentació** (memòries, estudis, plans, directoris, dades i altres) amb informació rellevant sobre la població i el sistema cultural local.
- Tramesa d'un **qüestionari als agents culturals** (del directori inicial de l'Ajuntament) i altres agents i ciutadania interessada (inscrita el dia de la presentació i posteriorment, mitjançant l'adreça de correu electrònic habilitada) per conèixer l'activitat cultural que duen a terme i les principals dificultats a les quals han de fer front.
- Elaboració de fitxes dels **equipaments culturals** actius a partir de la documentació facilitada i la realització de vistes tècniques (espais, característiques funcionals i usos).
- Elaboració i contrast amb l'Ajuntament d'una primera anàlisi del sistema cultural local i una aproximació diagnòstica de treball a partir dels factors favorables (les fortaleses i oportunitat) i adversos (les debilitats i amenaces), tot formulant eixos de reflexió i debat destacats.

¹ La preparació ha implicat la constitució i primera sessió de treball de la taula de coordinació del PEC (amb les persones membres de la taula de coordinació del PEC, comptant amb les representants de les àrees implicades i de l'empresa consultora); La validació de la proposta metodològica i el cronograma a seguir; L'elaboració d'un directori de stakeholders (parts interessades) a partir de la informació disponible a l'Ajuntament; La preparació logística i tècnica de tot el procés; i la pròpia presentació del procés d'elaboració del PEC i crida a participar-hi als agents culturals i resta de stakeholders.

- Convocatòria de **grups de debat** per fer una valoració col·lectiva de la situació actual i formular propostes de millora, comptant amb un grup per a cada eix de reflexió formulat i validat per l'Ajuntament.
- Realització d'**entrevistes** a agents del sistema cultural de la ciutat.
- Elaboració i contrast d'un informe que contingui la diagnosi elaborada.
- Sessions de contrast de la diagnosi amb l'Ajuntament, les forces de l'oposició i els agents i ciutadania implicada.

Els punts a continuació d'aquest document inclouen la síntesi de la diagnosi realitzada.

2. Síntesi analítica

Factors favorables

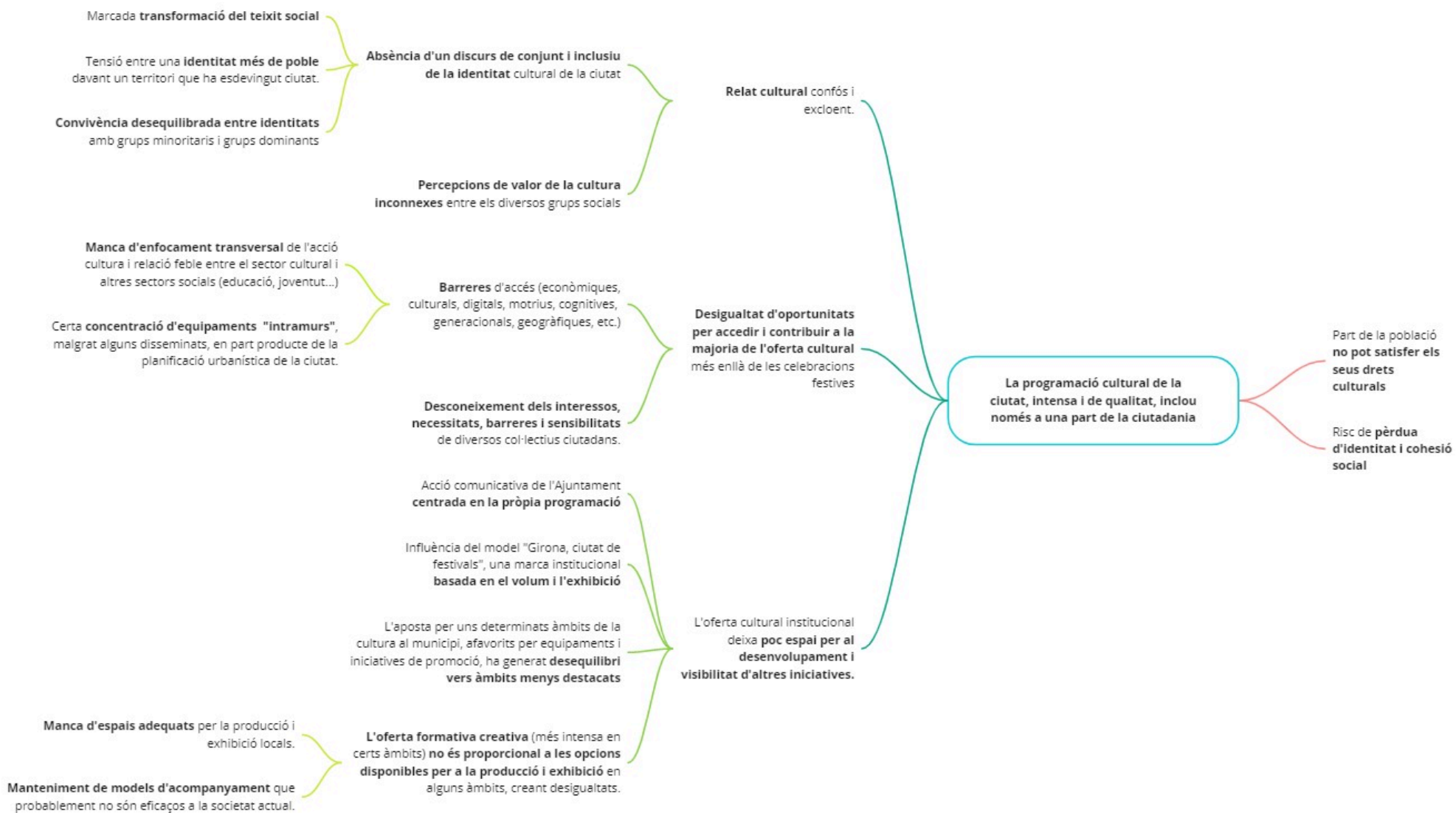
- Part important de la ciutadania banyolina **manté un sòlid sentiment de pertinença**.
- **Rica diversitat cultural** al municipi, en alguns casos col·lectius ja arrelats a la localitat.
- Forta **singularitat del patrimoni local i comarcal**, tan natural com cultural.
- Actius locals amb un **fort potencial per representar l'eix vertebrador del contingut històrico-natural local**, amb un ampli ventall de les etapes de la història del territori, com poden ser els museus de Banyoles, entre altres.
- El teixit d'agents culturals s'identifica com a **dens i en creixement, divers, resilient i competent**, destacant la seva **capacitat de supervivència** a les crisis que s'han patit en les darreres dècades.
- Es destaca l'**àmbit de la cultura popular, festes i tradicions com l'espai que ha sabut teixir mecanismes d'alta participació** d'agents diversos més enllà dels institucionals.
- Implicació com a programadors de **col·lectius diversos** que incorporen activitats que els representen, en el marc de les **festes locals**.
- Es posa en valor la capacitat d'**agents privats i del 3r sector d'interpel·lar la ciutadania** (tant culturals com socioculturals).
- Implementació d'algunes **mesures per fer front a barreres** econòmiques (Apropa Cultura, entre d'altres, bonificacions i descomptes per a la formació en arts, etc.) o per acostar col·lectius menys fidelitzats (com els joves) a l'oferta cultural.
- **Sòlida aposta per determinats àmbits de la cultura** al municipi, molt potents (com el musical), de llarga trajectòria (com el teatral) i d'un gran valor intrínsec (com el patrimonial – cultural i natural).
- Programació cultural **intensa i de qualitat**.
- **Instruments de comunicació consolidats**, com l'agenda cultural de l'ajuntament (digital i impresa) que aglutina la programació estable de tots els equipaments culturals o les revistes gratuïtes, que difonen propostes i oferta d'altres operadors no institucionals.
- **Intervencions destacades en alguns equipaments** (com la renovació del relat del Museu Arqueològic Comarcal de Banyoles o la reubicació i ampliació de funcions de la Biblioteca Comarcal del Pla de l'Estany)
- **Despesa molt destacada en cultura** que pràcticament dobla la mitjana catalana.

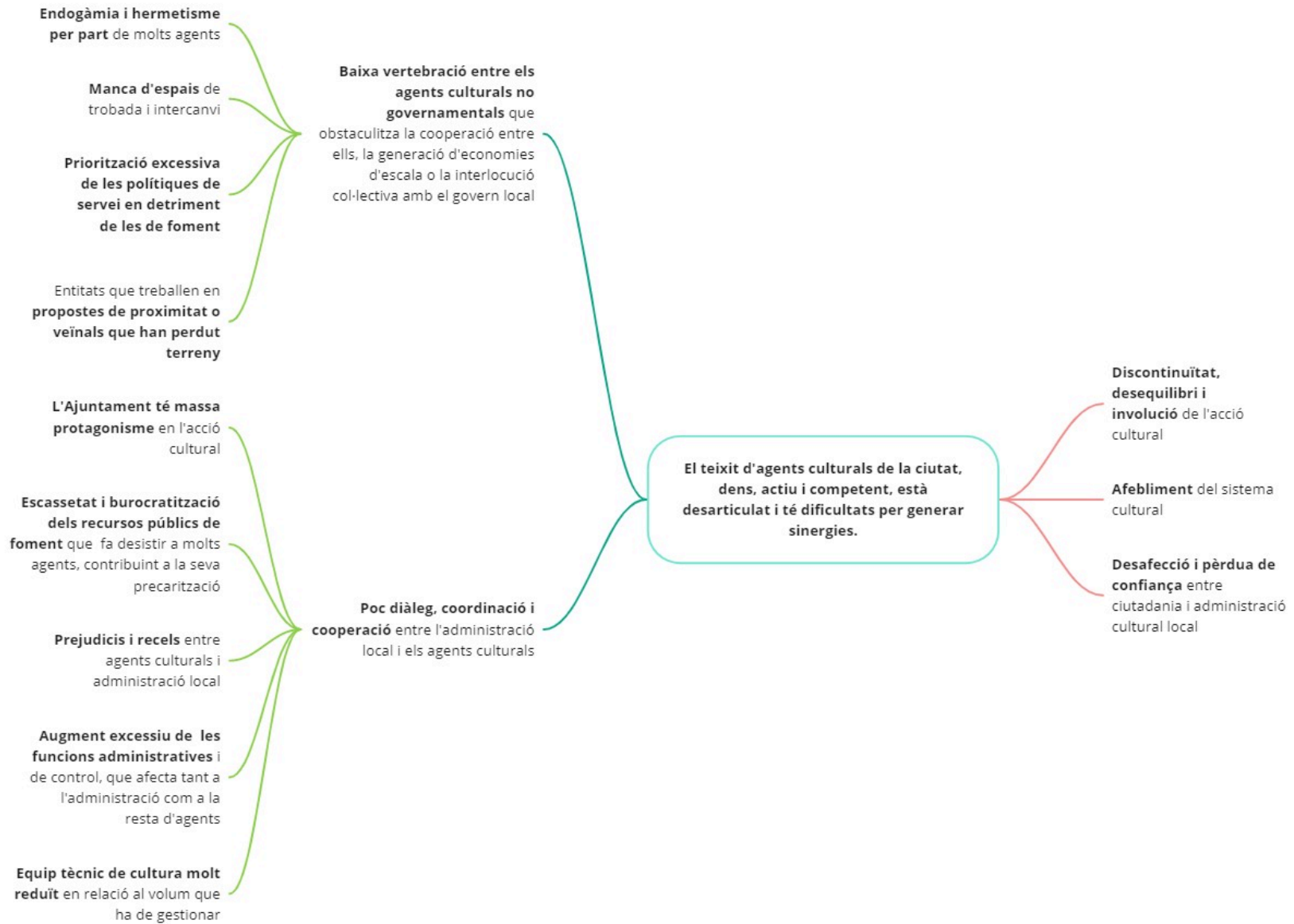
Factors adversos

- **Manca d'un relat cultural de conjunt i equilibrat** (predomina el construït per part de la ciutadania benestant) i aculli l'àmplia diversitat d'expressions culturals, molt inconnexes entre si.
- **Barreres per la participació i contribució a la vida cultural de part de la ciutadania:** de **caràcter econòmic** (pel seu cost, pel prejudici sobre el seu cost, per desconeixement de les possibilitats d'obtenir suports o perquè aquets són insuficients, per manca de seguiment de les mesures que s'apliquen, dificultant la seva continuïtat); **culturals** (especialment persones d'orígens diversos i joves, pel caràcter aliè de les propostes, pels hàbits de participació diferents, pel desconeixement dels canals d'informació); **o socials** (per pertinença a determinats col·lectius que queden aïllats com la gent gran, desconnectada dels entorns digitals, persones joves, especialment de les franges de secundària, entre altres).
- **Desconeixement generalitzat dels interessos o necessitats** de la part important de la ciutadania, repercutint en col·lectius desatesos.
- L'aposta per uns determinats àmbits de la cultura al municipi, molt potents (com el musical), de llarga trajectòria (com el teatral) i d'un gran valor intrínsec (com el patrimonial – cultural i natural) ha generat **desequilibri per part dels àmbits menys destacats o que disposen de menys massa social**, com pot ser el de les arts visuals.
- **Manca de cooperació entre agents del sector i entre aquests i altres sectors**, fruit d'una certa endogàmia, derivant en la pèrdua d'oportunitats i una oferta desarticulada (a nivell de continguts, però també de comunicació).
- La societat ha anat perdent alguns espais de participació, resultant en una **manca d'equipaments que fomentin la trobada espontània i des institucionalitzada**, l'intercanvi i la construcció de sinergies.
- **El diàleg entre cultura i alguns sectors socials estratègics, com l'educatiu, és feble** i s'han perdut iniciatives que podien ser interessants (com la publicació de la guia educativa, que fomentava el contacte entre entitats i centres educatius).
- Cert grau d'**hermetisme per part de les entitats menys permeables a la societat**, fet que té el perill d'avocar-les a l'estancament per manca de relleu i espai per a noves perspectives.
- **Burocratització dels mecanismes públics de foment, considerats complicats, d'accés difícil o confús desfasats i d'impacte limitat**, especialment quan es centren en ajuts econòmics que acaben sent escassos (són especialment vulnerables agents que es troben en un estadi precari i de desgast intern, els menys professionalitzats, els de grups socials minoritaris o els joves).
- **Les entitats que treballen en propostes de proximitat han perdut terreny**, especialment les que canalitzaven la iniciativa veïnal.

- **Oferta cultural molt saturada** per part del conjunt d'agents, cosa que es suma també al fet de concentrar-se en el públic fidelitzat (que queda igualment saturat).
- **La proposta de valor dels equipaments presenta algunes disfuncions importants:** una ubicació geogràfica majoritàriament centralitzada, un mapa d'equipaments inconnexos i programacions que no es corresponen suficientment amb la realitat social.
- **Prejudicis i recels vers els espais disponibles pel desenvolupament de la cultura** (espais considerats com a legítims en funció del seu titular, de la seva programació habitual, de la seva localització geogràfica, etc...).
- **Infraestructures centrades excessivament en l'exhibició d'àmbit professional**, amb manca d'espais adequats per la creació (fora de les arts escèniques), minvant les possibilitats dels creadors emergents.
- **Distribució de la despesa per capítols que demostra un capítol 1 (despesa de personal dels òrgans de cultura i festes) inferior al volum d'activitat** que ha d'assumir, sent l'equip de gestió insuficient.
- **L'administració pública local té massa pes dins el sistema cultural**, així com les iniciatives culturals que s'han institucionalitzat, deixant **poc espai per l'alternança i la cultura de carrer o d'origen més espontani**.
- **Polarització entre l'acció cultural pública en l'àmbit festiu i popular**, on les entitats son protagonistes, i **la resta de la proposta de valor de l'Ajuntament**, més permeable.

3. Arbres de problemes principals per factors causals





4. Interpretació dels elements més rellevants dels arbres de problemes

La interpretació de la realitat des de la mirada dels seus problemes principals (un cop s'ha analitzat el sistema i s'ha extret una diagnosi, que inclou tant factors favorables com adversos), respon a la necessitat metodològica d'identificar en quins aspectes pot ser convenient actuar, per afavorir un desenvolupament òptim del sistema i fer-lo avançar.

L'aproximació per problemes no obvia que existeixin virtuts, tot el contrari, prioritza aquells problemes identificats davant els quals es disposa d'atributs favorables per fer-hi front. **El sistema cultural de Banyoles és un sistema fort, ric i motor de desenvolupament; disposa de múltiples atributs per evolucionar i avançar.**

La interpretació que s'ofereix a continuació, destaca (dels problemes principals detectats i expressats als arbres), **aquells en el que el sistema pot emprendre recorreguts de millora;** son els problemes en els que s'identifiquen possibilitats factibles i viables d'evolució.

- a. La **programació cultural local** no respon a la **composició social diversa de la ciutat**.
 - a. En el municipi hi ha **poca interacció** entre els grups socials dominants, les diverses generacions (principalment gent gran i joves digitals nadius) i els immigrants d'orígens culturals diversos.
 - b. La **participació ciutadana** en la **programació artística** (minoritària i dels grups socials dominants vinculats als organitzadors) és molt diferent de la de les **festes populars** (transversal i majoritària).
 - c. El **relat cultural** de la comunitat territorial (el passat comú, els reptes actuals i el futur desitjat) és de baix perfil i no integra la diversitat cultural.
- b. Hi ha **dos perfils d'agents culturals** no governamentals: els que reben suport de l'Ajuntament i els que operen al marge d'ell.
 - a. Hi ha hagut una *evolució entròpica* (tendència a la dispersió i desordre) de l'equilibri del sistema cultural assolit als anys 90.
 - b. Els primers agents, que corresponen als grups socials dominants, **no estan vertebrats** i, per tant, la seva acció no genera sinergies (manca de *sinapsi*).
 - c. Els segons operen en situació de **precarietat** i això comporta la **involució**

del sistema cultural (no poden esdevenir agents dominants i establir un nou ordre).

- c. En el **cercle virtuós de l'acció cultural** (*formació – creació&producció – exhibició*) hi ha una baula feble: **la creació**. Això comporta la pèrdua de l'impacte potencial del talent creatiu (encara que hi visqui, no està compromès amb la comunitat territorial), la dependència excessiva de produccions exteriors i, per tant, la pèrdua d'identitat.
- d. La **intervenció de l'Ajuntament** en l'acció cultural local no s'ha adaptat a l'evolució que han tingut els agents culturals no governamentals.
 - a. **Actualment exerceix dos rols** en el sistema cultural:
 - i. **El rol d'operador** (rol principal derivat del model de política de servei adoptat des de l'inici de l'actual etapa democràtica).
 - ii. **El rol de dinamitzador/regulador** (que implica definir les regles del joc i fomentar iniciatives culturals que serveixin l'interès general).
 - b. L'Ajuntament hauria de **fer un pas al costat com a operador** (per facilitar el desenvolupament dels operadors no governamentals) i intensificar la funció de dinamitzador (resolent la complexitat burocràtica de l'aportació de recursos públics).
 - c. La **regulació del sistema cultural** la fa l'Ajuntament de manera jeràrquica (amb molt protagonisme) i no ha evolucionat cap a un **model de governança participativa** basada en la cooperació i el consens de les parts implicades en l'acció cultural, la qual permetria **major eficiència i legitimitat social** en una societat complexa i interdependent.

5. Pròximes fases

El procés d'elaboració del Pla estratègic es troba en el punt d'haver definit la diagnosi del sistema cultural de la ciutat, tot identificant els elements més rellevants, que requereixen més atenció o que, transformant-los poden fer avançar de forma més significativa el sistema. Aquests han estat consensuats amb les persones implicades. Al llarg del procés, s'han elaborat diversitat de documents de treball que es sintetitzaran al llarg de les fases següents per assolir la seva versió d'ús públic (com l'anàlisi documental i estadístic detallat); alguns d'aquest documents es troben encara en fase de ratificació definitiva.

A partir d'aquest punt es preveuen les fases i períodes aproximats següents:

Juny - Juliol:

1. Sessions de **treball amb l'equip de cultura de l'Ajuntament**, per la preparació de la fase projectiva.
2. Elaboració d'un document que contingui una primera proposta estructural inicial d'**objectius, línies estratègiques i mesures**.
3. Sessió de treball amb la taula de coordinació de l'Ajuntament i reformulació posterior del document.
4. Sessió de contrast amb els grups de l'oposició i reformulació posterior del document.
5. Ordenació de les mesures en **fases** i establiment d'un **cronograma** d'aplicació.
6. Elaboració d'un informe que contingui la **proposta d'acció**, amb la **descripció detallada d'objectius, línies estratègiques i mesures resultants** de les sessions anteriors, ordenades en fases.

Setembre:

1. Convocatòria d'una **sessió de contrast** sobre el document resultant amb totes aquelles persones que hagin participat en les accions consultives (enquesta, grups de debat i entrevistes).
2. **Reformulació de la proposta d'acció**.
3. **Desenvolupament operatiu** de les mesures en la seva primera fase.
4. Establiment d'**indicadors de seguiment i d'avaluació** de resultats i impacte.
5. Constitució d'una **comissió de seguiment** i definició de la seva composició i funcionament.

Octubre:

1. **Redacció del document final i aprovació.**

Novembre:

1. **Presentació del Pla Estratègic de Cultura de la Ciutat de Banyoles** a tots els agents i ciutadania implicada que formen part del sistema cultural local.
2. **Procés de ratificació institucional.**

L'adreça de correu electrònic per fer arribar consultes, dubtes, opinions o informació considerada de relleu en relació al PEC, continua oberta fins finalitzar el seu procés d'elaboració: pec@ajbanyoles.org