

## 1. A propòsit del contingut

---

### 1.1 Els propòsits enunciats com a pertinents són:

- . Prestar atenció a la problemàtica de la identitat, a propòsit de la qual es fan dues matitzacions:
  - . la conveniència de procurar integrar identitats diverses,
  - . la conveniència de recolzar la gènesi d'identitats projectades cap el futur.
- . Generar sentiments de pertinença.
- . L'elaboració de la demanda: la recerca d'un compromís entre les demandes formulades i les necessitats detectades per l'observació o l'estudi.
- . La voluntat de compensar les desigualtats existents a la societat.
- . La voluntat de promoure la diversitat.

En relació als propòsits, hi ha dues consideracions addicionals:

- . La de que, sovint, l'acció cultural és concebuda amb connotacions de sensibilització, de formació o d'increment del consum cultural.

### 1.2 A un altre nivell, també es consideren propòsits pertinents:

- . La "dinamització" cultural.
- . La facilitació d'iniciatives alienes, el suport a la creació per part de tercers (associacions quan els que parlen són Ajuntaments; Ajuntaments i associacions -per aquest ordre- quan els que parlen són Diputacions).
- . La gestió d'infraestructures.
- . La voluntat d'estabilitzar certs oferiments.

### 1.3 Aspectes més concrets o d'ordre pràctic als quals es considera convenient de donar-hi resposta són:

- . El problema de dissenyar projectes ben definits i integrals.
- . La participació dels ciutadans en el disseny de les polítiques culturals.
- . El lligam entre les polítiques culturals i altres polítiques.
- . La interdisciplinarietat.
- . La referència al model de ciutat o de territori en el disseny de la política cultural.

## 2. A propòsit de les estratègies

### 2.1 Qüestions prèvies:

- . Els antecedents o condicionants de l'acció cultural: la història local més recent, els antecedents materials, el conjunt de prioritats locals o regionals.
- . El fet que els objectius són, en general, poc precisos.
- . El fet que les polítiques culturals tenen una autonomia relativa.

### 2.2 Qüestions de fons presents al treball quotidià de molts dels presents:

- . El fet que hom es troba en un procés de recanvi d'estructures, procurant d'actualitzar estructures antigues alhora que en posa en marxa de noves.
- . La progressiva, però lenta, desvinculació d'una visió de la política cultural massa marcada pel patrimoni. El canvi de pas específic del que és patrimonial.
- . La necessitat d'aprofundir en la naturalesa de les activitats que hom realitza: necessitat d'indicadors, d'eines, de mecanismes o fórmules aptes per a l'elaboració i l'anàlisi dels programes.
- . La pervivència a l'administració d'una concepció de la cultura segons la qual qualsevol cosa ja és molt.

### 2.3 Els elements que configuren habitualment les estratègies són:

- . L'increment del volum de certes o de totes les activitats, ja siguin pròpies o alienes.  
La selecció de certes activitats prioritàries i la selecció entre pròpies o alienes són dos criteris definidors de les estratègies.
- . La voluntat d'iniciar, forçar, estimular l'existència de programacions culturals per part de tercers.
- . L'estabilització de les activitats (suposa que hi ha discontinuïtat)
- . L'equilibració del ritme anual de les activitats.
- . La promoció de la col.laboració entre tercers.

### 2.4 Els elements d'altres estratègies a les que hom aspira són:

- . La descentralització física de les activitats.
- . La descentralització de la gestió.
- . La recerca de criteris que permetin de pronunciar-se clarament en la construcció d'un equilibri centralització/descentralització.
- . La recerca de criteris que permetin d'establir tipologies de convenis i protocols de seguiment dels mateixos.

### 2.5 Alguns interrogants i necessitats:

- . El planejament del desenvolupament de les infraestructures i equipaments propis de l'administració.
- . El planejament del desenvolupament de les infraestructures i equipaments aliens.
- . La necessitat de crear infraestructures més de base: més properes, més assequibles, més adaptables ... En general, innovar quant als tipus d'equipaments.
- . La necessitat de guanyar espais d'encontre.
- . La conveniència d'explorar fórmules basades en la propietat pública i la gestió privada.
- . La necessitat de prestar més atenció a la informació, a la divulgació, a la difusió.
- . La necessitat de prestar més atenció a la formació.

## 3. A propòsit de l'organització.

### 3.1 El que, normalment, ja s'ha anat aconseguint i realitzant:

- . Estabilitzar i normalitzar els pressupostos i les plantilles.
- . S'ha produït, però, una reabsorció per part dels aparells administratius d'una part del potencial innovador de certs equips de professionals o de certes àrees de gestió.
- . És freqüent el problema que els serveis funcionen depenent en una mesura àmplia de la singularitat de certes personalitats, el que és origen de discontinuïtats.
- . La relació entre els àmbits tècnic i administratiu és una relació ambigua.
- . Sovint es treballa i es funciona invocant la imaginació com a criteri més essencial, com a argument superior.
- . És problemàtic l'arribar a reduir la subjectivitat del tècnic, de l'administrador o del funcionari.

3.2 Pel que fa a la configuració mateixa dels serveis de cultura i a la seva inclusió en determinades àrees de gestió:

- És freqüent la inclusió de Cultura en àrees majors en les hi són presents altres serveis personals: Educació, Joventut, Serveis Socials, Esports ...

La primera qüestió que es planteja és la de si és desitjable o no aquesta proximitat d'altres serveis:

- si és que SI, quina és la interdisciplinarietat desitjable?
  - si és que NO, quines altres fórmules són possibles?
    - en alguns casos s'ha optat per una departamentalització molt clara, el que comporta el treball en paral·lel,
    - en d'altres s'han realitzat intents de globalització de la gestió i d'integració de departaments.
  - Tampoc no és rar que la Cultura sigui organitzada mitjançant fórmules d'individualització del tipus Patronat o Fundació.
  - No s'ha pogut reunir informació suficient per elucidar quins són els procediments mitjançant els quals:
    - es prenen les decisions-marc (p.ex., pressupostos),
    - es prenen decisions importants de gestió,
    - es coordina diverses accions, pròpies de Cultura o pròpies també d'altres àrees
    - es segueixen i/o s'avaluen els programes
- Conseqüentment, no s'ha procedit a analitzar quins efectes té sobre la gestió l'organigrama formal dels serveis -en tant que condicionant-
- Es considera interessant d'explorar les possibilitats de les matrius per projectes.

3.3 Preocupa:

- El mal coneixement dels mecanismes administratius.
- La inexistència d'un banc de dades construït amb criteris unificats i que permeti d'efectuar comparacions.
- La inexistència de paràmetres homologats de gestió.
- La poca atenció que es presta als inputs i a la informació que arriba a l'administració: de vegades no se'n fa cas, d'altres vegades no es controla si és certa.
- La nul·la incorporació de criteris de gestió d'empresa.
- La necessitat d'explorar fórmules que permetin de conciliar la titularitat pública i la gestió privada.

#### 4. A propòsit de l'economia

---

##### 4.1 Qüestions generals:

- . La traducció a proporcionalitats (a l'interior del pressupost) de les opcions generals de la política cultural.
- . La proporcionalitat entre la despesa pública en cultura i els recursos de la comunitat. Amb quins criteris pot saber-se quan és correcta? Quan es pot afirmar que cal augmentar, estabilitzar o reduir aquesta despesa?.
- . Els criteris de determinació del benefici, que no és només la desaparició de la necessitat d'efectuar certes despeses.
- . Les relacions d'inducció entre l'oferta i la demanda.
- . Els efectes induïts de la política cultural en altres sectors de l'economia.
- . La incidència de l'empresa privada en l'administració pública. En termes més amplis, la incidència de certs sectors de l'economia en la despesa pública.

##### 4.2 Qüestions de detall:

- . Manquen criteris d'equiparació o comparació de dades.
- . Manca informació a propòsit dels costos fixos que generen diversos tipus d'equipaments i de serveis.

##### 4.3 Aspiracions:

- . Una millor formació econòmica i jurídic-administrativa per a la gestió cultural (i viceversa).
- . La conveniència de millorar la circulació d'informació entre tècnics de cultura i economistes.

2.

---

1. Disseny d'una política cultural relativa a:
  - . l'elaboració de la identitat, la integració d'identitats diverses, la projecció endavant,
  - . l'elaboració de la pertinença,
  - . l'elaboració de la demanda,
  - . la compensació de les desigualtats,
  - . la promoció de la diversitat.
  
2. L'establiment de relacions entre la política cultural i el model de ciutat i de territori que es desenvolupa.
  
3. L'establiment de relacions entre la política cultural i altres polítiques que van produint-se a la mateixa ciutat o territori.
  
4. La facilitació de la participació dels ciutadans en l'elaboració de la política cultural.

3.

---

1. Inventari dels elements bàsics de l'estratègia:

1.1 Els antecedents: materials, històrics, demogràfics, urbanístics, etc. i de les prioritats existents.

1.2 El "territori" cultural:

- . els usuaris
- . el mapa associatiu
- . el mercat cultural
- . les indústries
- ...

1.3 El moment actual de la transformació de les estructures.

1.4 La dependència actual entre la política cultural i les altres polítiques.

2. Anàlisi dels elements materials

2.1 El lloc

- . mapa dels espais d'encontre  
de creació  
de difusió
- . planejament de les infraestr.

2.2 El temps

- . el ritme de les activitats
- . l'ordenació de les accions

2.3 Les activitats

- . significat i naturalesa
- . prioritats
- . volum d'activitat

- . equilibri de les programacions
- . estabilització de les activitats.
- . indicadors de resposta
  - d'accessibilitat
  - d'ús
  - de públics
  - d'eficàcia

#### 2.4 La gestió

- . criteris de descentralització
- . tipologia dels convenis i formes de cooperació amb tercers
- . criteris de relació amb el sector estrictament privat
- . organització de la informació i de la difusió
- . organització de la formació.



4.

---

1. L'emplaçament de la política cultural en el conjunt

- . les macroàrees i la seva organització
  - . departamentalització
  - . globalització
  - . matrius per projectes
- . organismes individualitzats de gestió

2. La informació

- . anàlisi dels públics i usuaris
- . banc de dades comparables
- . procediments de captació d'informació sobre processos culturals
- . la circulació de la informació.

3. La decissió

- . procediments de presa de decisions
- . criteris de valoració
- . aspectes jurídics
- . indicadors

4. L'acció

- . la determinació dels objectius; els programes per objectius,
- . règim jurídic de les formes d'acció
- . règim jurídic dels equipaments
- . règim jurídic de les relacions de cooperació
- . les patologies de l'organització: subjectivitats, relació entre àmbits

5.

---

1. Les magnituds de referència

- . proporcionalitat entre despesa pública i recursos de la comunitat,
- . l'establiment de proporcions en els pressupostos,

2. Criteris de determinació del benefici.

3. La incidència de la política cultural sobre l'economia

- . inducció recíproca oferta/demanda
- . la inducció del sector públic en altres sectors.

4. Indicadors

- . dades sobre costos fixos
- . dades sobre proporcionalitat dels diversos costos segons tipus de programes



1 Dades de ref: < la stat. < l'aparell < <sup>polític</sup> administr.

2 Disseny / propòs + essencials (relació existent entre tot ell)

20 Accés

21 la identitat  
↑  
↓  
• elaboració  
• integr. diversitat  
• projecció al futur

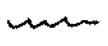
22 la pertinença • elaboració

23 la pro diversitat  
• promoció de  
• integració

24 la participació  
• la. la possible  
• de l'ura. la  
• pro. una. la

pas comunicor - producte  
expecta de - actiu  
unani - agent

25 la unió  
la innovació



26 demande  
(participació una data)  
• elabora. la  
• inducció pe / d'alta  
• formació

27 compens desequilibri

28 promoció  
• emst = - equament. - utilitat  
• esp = - " - " - unió



3

Efect. relación entre

- polít. culturales
  - model | unitat | territoris | f. de desenvolupament
  - D. Nadal / J. Puigferrat
  - I. Rosas
  - P. Induráin
- dimensió

4

Efect. relación entre

- polít. cult.
- altres polítiques
- J. Jauriol (V.G.)      Amador Joan (K)
- L. Hernández ( )
- A. Fuchs (V.G.) / I. Herrero — dijous

5

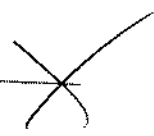
Polítiques o accions | para | pre | culturals : p. teòr., p. ex.

6

Dependència de      institucions  
                                   empreses  
                                   representants

|

qui determine objectius?



7. Netokor.

- Anàlisi progr. eines i currant

- atenció que es presta -
  - identit.
  - pertinença
  - ~~de~~ direcció
  - particip
  - acció / inno.
- anàlisi d'oposta atenció
  - com i quan?
  - com és rebut?
  - com es cerca continuïtat?
  - com s'avalua alts èxits?

en termes  
d'ajustament  
material

- Model hincant - CNAC

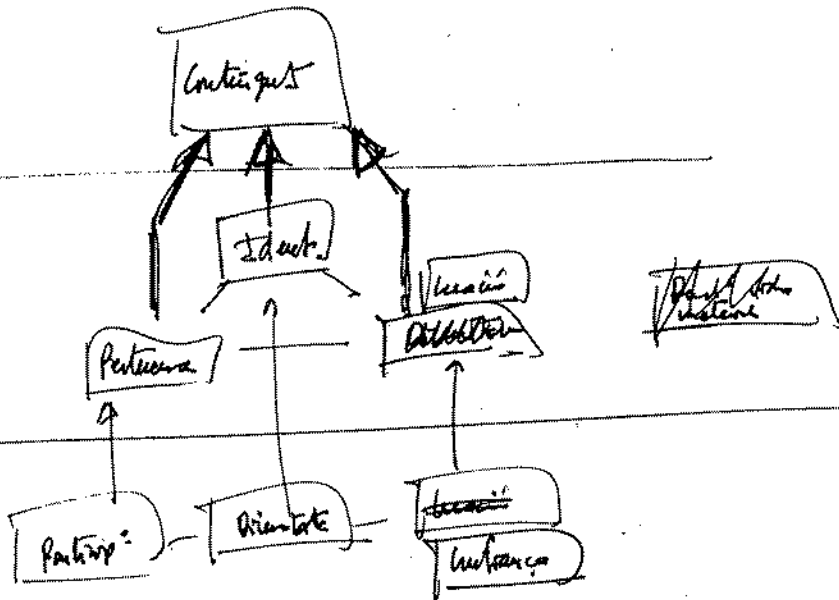
Cult: com a — | consens | economia | praxiologia-acompanyament

- les cultures de la cult
- política
  - mèdia-tècnica
  - expressió-comunicativa (ling., lògica)

Què com  
a cultura

Una  
màquina / eina /  
de  
cultura v. l. a

Una  
praxiologia  
condicions  
praxiològics



Una  
cultura

Praxiologia v. l. a



plancha

# aprox a dării

- (1) - Realitate acces/dept. cultur  
 - Propoziții relevante existente  
 - Terminologie

(2) \* Occidențe politice noi  
 " paradigmatic

\* Elemente la nivel explicit: polit. culturale  
 \* Prototip polit. cult. local

- (3) - Acțiune polit. de tip local  
 relații... și terestre

-	pașaport uman voluntar
-	" profesional industrial

\* Cooperare cuprinde "teritoriul cult."

- (4) - model optimiz. resursor umane  
 reprezent. = dist/dens. reprezent. pop. cult.  
 interpret. extant./hor. resurse  
 previziune investiții

- (5) - model dezvolt. economiei producției cult.  
 sistem juridic specializat/eq. p.  
 analiza relații Adun. / profesionale cult.  
 " " " / industriale cult.

- (6) - model formulărilor rel. coop. a deleg.  
 analizei politice  
 captarea + preluc. inform. și procesarea culturii  
 captat. informații

A propósito del contenido

- Dinamización cultural
- Soporte a la creación
- Posibilitar iniciativas ajenas
- Gestión de infraestructuras

- 
- Atención a la problemática de la identidad  
generar pertenencia
  - Elaboración de la demanda  
Búsqueda de un compromiso entre < 

Demanda formulada
Necesidad detectada

A propósito de las estrategias

- Incrementar el volumen de 

ciertas	actividades
todas	
- Descentralizar
- Desvincularse de perspectivas patrimoniales  
(cambio de pesos específicos)

- 
- Recambio de estructuras : actualizar las antiguas  
crear otras nuevas
  - Desarrollar infraestructuras o equipamientos propios
  - Id., id. ajenos
  - Atención a la formación

- 
- Nota : relativa imprecisión de los objetivos enunciados.

A propósito de la organización

- Probl. de la recuperación del potencial innovador de ciertos equipos o áreas
- Probl. de la dependencia de personalidades singulares  
(discontinuidad). Ambigüedad relación entre ámbitos técnico y admin.

- 
- Inclusión en macroáreas : Ed., Juventud, SS ...
  - Diferentes resoluciones : Departamentalización clara. Trabajo parcel  
Intentos de globalización.  
Fórmulas de individualización : Patronato  
Fundación.



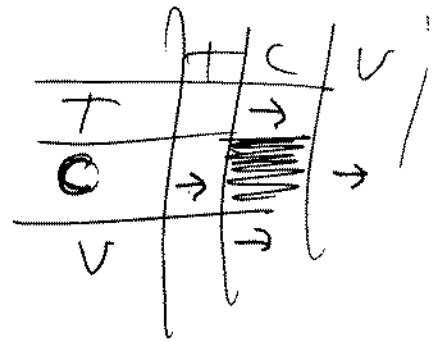
- invocación de la innovación

- procedimientos decisión

- paralelo
- reunión periódica segmentos verticales
- matrices por proyectos

- procedimientos opción

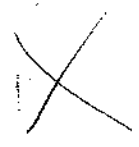
- propósito → acción → dotación → indicador



A propósito de la economía

- falta procedimiento equiparación de datos
- falta ordenación de datos puntuales sf. entre hijos (p. ej. mantenimientos)
- falta consolidación de los presupuestos

- proporcionalidad entre gasto <sup>público</sup> cultural y recursos comunidad
- traducción a cifras de opciones generales (más que a cifras e proporciones internas dentro de los presupuestos)
- criterios de identificación del beneficio
- relaciones de inducción entre oferta y demanda



2.

0. ~~Dada de ref.~~ per al disseny <sup>stat.</sup> ~~aparell~~ <sup>polític</sup> ~~admn.~~

1. ~~Disseny d'una política cultural~~ relativa a:

- ⊙ l'elaboració de la identitat, la integració d'identitats diverses, la projecció endavant,
- ⊙ l'elaboració de la pertenença,
- ⊙ l'elaboració de la demanda,
- ⊙ la compensació de les desigualtats,
- ⊙ la promoció de la diversitat.
- ⊙ full a part: participació / innovació cult.

relació a com fan ho

(. l'elaboració de la demanda, →  
la compensació de les desigualtats, →

es situa a un altre nivell (procedir)  
també a un altre nivell

Que centra: →  
 - Que argumentem materialment  
 com pot aconseguir-se  
 - Com es planteja per '5 anys subseqüents'  
 - Com hi ha un programa  
 - Com ho fan?  
 - Com hi ha un objectiu?  
 - Com ho avaluem?

3. L'establiment de relacions entre la política cultural i el context urbà que es desenvolupa.

4. L'establiment de relacions entre la política cultural i altres polítiques que van produint-se a la mateixa ciutat o territori.

5. La facilitació de la participació dels ciutadans en l'elaboració de la política cultural.  
(incorporat a 1.6)

5. Política o accions 'para-cultural' (particip.)

6. Dependència de Indústries  
Empresaris/Representants  
Què marca l'objectiu?

11. Llistat (CNAC)

Alvalls	A. Nadal L. Alexander S. Casanoves	A. Ferris	Fanla o no?	Amadeu Joan (H) J. Lluçent (G) Xicte Rovira (Moussa)	José María (Ch.) S. Juan (Co.) P. Sabino (Ba.)
---------	--	-----------	-------------	--	--

3.

---

1. Inventari dels elements bàsics de l'estratègia:

1.1 Els antecedents: materials, històrics, demogràfics, urbanístics, etc. i de les prioritats existents.

1.2 El "territori" cultural:

- . els usuaris
- . el mapa associatiu
- . el mercat cultural
- . les indústries
- ...

1.3 El moment actual de la transformació de les estructures.

1.4 La dependència actual entre la política cultural i les altres polítiques.

2. Anàlisi dels elements materials

2.1 El lloc

- . mapa dels espais d'encontre de creació de difusió
- . planejament de les infraestr.

2.2 El temps

- . el ritme de les activitats
- . l'ordenació de les accions

2.3 Les activitats

- . significat i naturalesa
- . prioritats
- . volum d'activitat

- . equilibri de les programacions
- . estabilització de les activitats.
- . indicadors de resposta
  - d'accessibilitat
  - d'ús
  - de públics
  - d'eficàcia

#### 2.4 La gestió

- . criteris de descentralització
- . tipologia dels convenis i formes de cooperació amb tercers
- . criteris de relació amb el sector estrictament privat
- . organització de la informació i de la difusió
- . organització de la formació.

4.

---

1. L'emplaçament de la política cultural en el conjunt

- . les macroàrees i la seva organització
  - . departamentalització
  - . globalització
  - . matrius per projectes
- . organismes individualitzats de gestió

2. La informació

- . anàlisi dels públics i usuaris
- . banc de dades comparables
- . procediments de captació d'informació sobre processos culturals
- . la circulació de la informació.

3. La decissió

- . procediments de presa de decisions
- . criteris de valoració
- . aspectes jurídics
- . indicadors

4. L'acció

- . la determinació dels objectius; els programes per objectius,
- . règim jurídic de les formes d'acció
- . règim jurídic dels equipaments
- . règim jurídic de les relacions de cooperació
- . les patologies de l'organització: subjectivitat, relació entre àmbits

5. \_\_\_\_\_

1. Les magnituds de referència

- . proporcionalitat entre despesa pública i recursos de la comunitat,  
tat,
- . l'establiment de proporcions en els pressupostos,

2. Criteris de determinació del benefici.

3. La incidència de la política cultural sobre l'economia

- . inducció recíproca oferta/demanda
- . la inducció del sector públic en altres sectors.

4. Indicadors

- . dades sobre costos fixos
- . dades sobre proporcionalitat dels diversos costos segons tipus de programes