

PLA

**ESTRATÈGIC
DE CULTURA**

G I R O N A

Girona, desembre de 2010

Ajuntament de Girona

Anna Pagans
Alcaldeessa de Girona

Lluïsa Faxedas
Tinenta d'alcalde regidora de l'àrea de Cultura i Educació

Comissió informativa de cultura

Ignasi Thió Fernández de Henestrosa
Regidor delegat d'Activitats i Programació Musicals

Josep M. Jofre Vilanova
Regidor delegat d'Esports

Pilar Prats Torrents
Regidora delegada d'Activitats de Dinamització al Territori

Núria Terés Bonet
Regidora delegada d'Educació

Albert Riera Pairó
Regidor

Francesc Xavier Ribera Pi
Regidor

Juan M. Castel Sucarrat
Regidor

Oficina Tècnica del Pla Estratègic

Direcció: Carme Sais Gruart

Coordinació i gestió: Dolors López Vegas, Laura Merino Compte i Mar Valls Angelats

Comunicació: Víctor León García i Sílvia Posa Gómez

Administració: Anna Cutrona Cáceres, Anna M. de Puig i Teresa Mariné Duran

Direcció metodològica i de continguts: ICC Consultors

Direcció: Xavier Fina Ribó

Coordinació: Carles Spà Novellas

Equip tècnic: Martí Comas Soler, Marta Domènech Gutiérrez, Eulàlia Formiguera Vila,
Patrícia Martínez Profitós

Consell de les Arts i la Cultura de Girona

Josep Bassal Riera

David Coll Bailador

Gemma Domènech i Casadevall

Laia Fàbregas i Julià

Núria Font Solà

Clara Oliveras Valentí

Nuxu Perpinyà Salvatella

Pere Puig i Tallada

Josep Pujol i Coll

Pia Romans de Fonsdeviela

Eduard Teixidor Ros

Mariàngela Villalonga Vives

Preàmbul

El gener del 2010, amb una presentació pública al Centre Cultural La Mercè que va reunir més de cent-cinquanta de persones, donàvem el tret de sortida al procés d'elaboració del Pla estratègic de Cultura de la ciutat de Girona, en el qual feia mesos que treballàvem de manera interna. L'elaboració d'aquest document forma part del Pla de mandat de l'actual govern municipal, aprovat l'any 2007, i era per tant un compromís adoptat des de l'inici d'aquesta legislatura. Al llarg d'aquests mesos, doncs, el procés ha anat avançant en diverses fases: en un primer moment, es van organitzar una sèrie de debats per tal de valorar la situació actual de la cultura a la nostra ciutat, fruit dels quals va sorgir un primer document de diagnòstic. En una segona etapa, i a partir de la jornada participativa celebrada el mes de juny, es va entrar en la fase de presentació de propostes; finalment, durant els darrers mesos s'han recollit i discutit totes les aportacions rebudes, i s'ha acabat consensuant el document que avui presentem.

En la presentació d'aquest procés, vaig destacar que el Pla s'havia d'entendre com un document de ciutat, impulsat per l'Ajuntament però en què han participat el màxim d'agents, institucions i persones, i que, al mateix temps, havia de servir com un compromís conjunt per tal de definir i garantir entre tots el paper central que volem que la cultura ocupi a la nostra ciutat. Així mateix, desitjava que el Pla representés un salt qualitatiu d'aquest rol central de la cultura, que ha de jugar un paper clau en el nostre desenvolupament econòmic i social futur, i en la projecció de Girona més enllà dels nostres límits. El document que presentem avui s'articula a l'entorn d'una sèrie de línies, programes i propostes que tenen com a objectiu marcar un full de ruta consensuat i assolible, que dibuixa un horitzó en què la cultura es confirma com un dels principals elements de dinamització, promoció i cohesió social de la nostra ciutat. Ara que el camí ja està marcat, caldrà el compromís de tothom per poder desenvolupar totes les propostes del Pla i fer que l'horitzó que es dibuixa sigui una realitat d'aquí uns anys.

Voldria acabar tot agraint la tasca de tots aquells que han participat en el procés d'elaboració d'aquest pla estratègic, i que han posat el seu temps i les seves idees al servei de la nostra ciutat. En primer lloc, doncs, voldria esmentar la tasca dels membres del CACGi, que al llarg de moltes reunions i moltes hores han fet l'esforç d'anar treballant les aportacions rebudes per tal de configurar un document útil i possible de complir, tal i com ens havíem proposat; en segon lloc, també vull agrair a les més de tres-centes persones que han participat en algun dels espais i

àmbits proposats pel Pla, tot fent-nos arribar les seves opinions i idees, el reflex de les quals creiem que és ben evident en el document final; i finalment, també agraeixo la tasca de la consultora ICC i de l'Oficina tècnica del Pla, que amb el seu treball constant han anat fent possible el desenvolupament de tot el procés. Desitgem que gràcies a la tasca de tots ells, la cultura a Girona sigui, en els propers anys, un projecte cada vegada més compartit i realment estratègic en el desenvolupament del nostre model de ciutat.

Anna Pagans Gruartmoner
Alcaldeessa de Girona

Índex

I. Introducció	2
1. Presentació: un nou full de ruta per a la cultura a Girona.....	3
2. El fruit d'un ampli procés de reflexió	7
3. L'arquitectura del Pla	11
II. Resum executiu del diagnòstic	13
III. Estratègia	20
1. Objectius generals.....	21
2. Línies estratègiques	23
Línia 1. La cultura com a eix central del model de ciutat de Girona	24
Línia 2. Una ciutat que lidera el seu entorn cultural	32
Línia 3. El desenvolupament cultural com un projecte compartit.....	40
Línia 4. La cultura, una oportunitat de desenvolupament econòmic.....	45
Línia 5. La cultura al servei de la cohesió social.....	52
Línia 6. L'aposta per la creació i la contemporaneïtat en la ciutat de la memòria.....	61
Annex 1. Pla d'Acció 2011	69
Annex 2. Detall de fases i objectius operatius dels projectes estratègics.....	75
Annex 3. Sistema de seguiment i avaluació.....	81
Annex 4. Relació de participants	83

I. Introducció

1. Presentació: un nou full de ruta per la cultura a Girona

El Pla Estratègic de Cultura de Girona marca un horitzó i un full de ruta per a la cultura de la ciutat en els propers anys. Es tracta d'un document operatiu amb una base conceptual sòlida que ha de convertir-se en un referent tant per als responsables polítics i tècnics del sector públic, com per als operadors del sector privat.

El Pla introdueix una mirada que va més enllà de les urgències quotidianes, garanteix una perspectiva més àmplia des de la qual definir els objectius i les prioritats en matèria cultural. Així, s'aposta per una forma de treballar que estableix un sistema de treball basat en la planificació i la participació. Això suposa, doncs, disposar d'una guia, d'uns compromisos que permetran gestionar el present i projectar-se de cara al futur.

L'elaboració del Pla també ha suposat poder implicar els diversos agents culturals de Girona en un projecte comú. No només es parla de l'Ajuntament i les entitats consolidades, sinó que també es tenen en compte els creadors, els grups informals, les empreses... I tots aquests agents no s'han d'implicar només durant el procés d'elaboració del Pla, sinó també quan s'executi.

El resultat de l'ampli el procés d'elaboració del Pla és un diagnòstic acurat de la realitat cultural gironina i una proposta d'estratègia¹. Per realitzar el diagnòstic s'ha efectuat una mirada intencionada sobre la realitat cultural de la ciutat per tal d'extreure'n les característiques, carències i potencialitats. L'objectiu d'aquesta anàlisi se centra en aconseguir una fotografia que inclogui tant elements descriptius com d'altres de caràcter valoratiu en relació a la realitat cultural gironina.

La definició de l'estratègia cultural de Girona es realitza a partir del resultat del diagnòstic elaborat, però amb la voluntat de superar la realitat actual fent un plantejament d'horitzó futur que permeti alhora visualitzar un futur desitjable i un camí per arribar-hi. Per tant, una estratègia cultural com la que es proposa té un doble objectiu: millorar la realitat actual a partir

¹ En el present document se'n reproduïx el resum executiu mentre que el diagnòstic complet es troba publicat en format digital al web del Pla.

de la correcció dels dèficits detectats i projectar el futur, amb un exercici d'expressió de voluntats i l'assumpció d'un compromís de treball.

Prèviament a la definició, hi ha qüestions que s'han d'entendre com a principis de caràcter conceptual, els quals tenyeixen el conjunt de l'estratègia i tenen una importància equivalent a les seves concrecions.

En primer lloc, aquesta és una estratègia de ciutat. Aquest és un aspecte fonamental a l'hora d'entendre i interpretar els continguts que es plantegen. Per una banda, quan en el Pla es parla de ciutat es fa referència a la ciutat *real*, la que traspasa els límits administratius, la que configura la vida ciutadana. Per tant, des del màxim respecte a les opcions i a les estratègies que es vulguin desenvolupar en els municipis de l'entorn, es proposa una estratègia que situa en el centre la ciutadania i els sectors de la cultura i no tant les institucions que els representen.

Per altra banda, quan es parla de ciutat es fa referència a les persones, les entitats, les empreses i les institucions que hi són presents. Per tant, l'objectiu de l'estratègia és implicar tots els agents de la ciutat en un marc comú i amb objectius compartits. El lideratge de l'Ajuntament en el desenvolupament del Pla, s'ha de considerar una condició necessària però no suposa una responsabilitat exclusiva. Aquest no és un instrument només municipal (tot i que l'Ajuntament hi té un paper important), sinó clarament obert a la suma d'agents. És un full de ruta que ha de vincular tots els agents de la ciutat.

En segon lloc, l'espai estratègic que Girona dóna a la cultura, és una responsabilitat i una potencialitat per a tots els agents que, directament o indirectament, estan relacionats amb la cultura. En aquest sentit, la cultura se situa com una resposta als reptes plantejats des d'una perspectiva global (cohesió, desenvolupament econòmic, model territorial, projecte educatiu, connectivitat, imatge) i fa una aportació que vol ser decisiva en la definició del model de ciutat.

En tercer lloc, el Pla ens indica allò que ha de canviar, millorar o evolucionar i també allò que ha de crear-se, i, en canvi, no parla de cadascuna de les coses que ja existeixen i que estan bé. Aquesta absència no significa que no tinguin importància, sinó que es considera que ja tenen el seu lloc en el marc de les línies descrites i han de trobar el seu encaix i estímul en allò que el Pla

proposa. En definitiva, que totes les propostes culturals que es duen a terme, s'esmentin o no en el pla, poden i han de seguir desenvolupant-se.

En quart lloc, la definició d'una estratègia cultural de ciutat ha de permetre generar noves dinàmiques de treball i relació basades en la transversalitat. Per tant, cal superar els compartiments estancs i dislocar escales entre projectes que funcionen en dimensions diferents per tal d'aconseguir que el full de ruta comú impliqui tots els agents i trenqui lògiques existents (públic-privat, proximitat-capitalitat, memòria-contemporaneïtat, etc.). De la mateixa manera, la concepció àmplia de la cultura, de la qual parteix el present Pla, ha de permetre millores en les relacions intrasectorials i intersectorials, tot aconseguint espais de treball transversal que permetin l'aprofitament de sinergies.

En cinquè lloc, una qüestió directament relacionada amb les idees anteriors, però que té una importància especial en el context actual, és el fet que amb el Pla es fa una aposta clara per la racionalització de recursos. Una racionalització que prové, per una banda, del fet que es defineix una estratègia compartida, i per tant, unes possibilitats d'aprofitar economies d'escala, i per l'altra, que tota estratègia es tradueix també en una prioritització en les actuacions que es desenvoluparan i en els recursos que s'hi destinaran.

En sisè lloc, cal tenir present que el Pla Estratègic de Cultura no és un instrument rígid i elaborat des d'una perspectiva tancada, sinó que s'ha de concebre de forma flexible i adaptable al canvi. En efecte, la realitat canvia de forma accelerada i, per tant, la planificació s'ha de realitzar atenent aquest dinamisme, obrint possibilitats més que no pas tancant-ne.

En setè lloc, l'elaboració del Pla ha coincidit en el temps amb l'aprovació del Pla d'Equipaments Culturals de Catalunya impulsat pel Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya. Aquesta coincidència fa aconsellable, seguint les recomanacions del Departament, que la planificació en infraestructures culturals es desenvolupi en un instrument específic: el Pla Local d'Equipaments Culturals de Girona (PLEC). Per tant, tot i que en el present Pla ja s'apunten actuacions i s'orienten les necessitats futures, serà en el PLEC (en el qual ja s'ha començat a treballar) on s'especificaran, quantificaran i temporitzaran aquestes actuacions pel que fa als equipaments. Així mateix, en paral·lel, l'Ajuntament també ha impulsat l'elaboració del Projecte Educatiu de Ciutat, que complementa el Pla en molts aspectes.

Finalment, amb el procés d'elaboració del Pla s'ha aconseguit establir una dinàmica positiva, d'impuls i de participació que cal mantenir viva. En efecte, en el procés d'elaboració del Pla hi ha participat un bon nombre d'agents (del món de la creació, de la gestió cultural, de l'intel·lectual) de la realitat cultural gironina. Un fet que aporta riquesa en les reflexions recollides i legitimitat al producte resultant. En aquest sentit, es fa necessari que, des del CACGi i en col·laboració amb l'Ajuntament i tots els agents culturals, es mantingui un grau d'activitat, de reflexió i de concreció en actuacions que permetin mantenir aquesta dinàmica d'impuls positiu, il·lusionador i de compromís compartit.

2. El fruit d'un ampli procés de reflexió

El Pla Estratègic de Cultura de Girona és fruit d'un ampli procés de reflexió. Això es concreta en tres característiques que han fonamentat la seva elaboració: l'amplitud de mires, que deriva del fet d'entendre la cultura de forma oberta i inclusiva, i el territori com quelcom que supera els límits administratius; l'amplitud temporal, el procés d'elaboració del Pla s'ha allargat un any i ha permès una reflexió pausada (sense presses ni urgències) sobre la realitat cultural de Girona; i finalment, l'amplitud discursiva, ja que en el procés han participat un gran nombre d'agents culturals de la ciutat (institucions, entitats i persones a títol individual)².

Els antecedents a aquest procés es troben en l'anàlisi de la realitat cultural feta en les diferents taules sectorials de reflexió que va organitzar, des de l'any 2001 fins al 2007, el Comitè Impulsor del Consell de les Arts i la Cultura de Girona. Uns debats i unes conclusions que, en bona part, encara són vigents i que han inspirat alguns dels continguts del Pla. A partir de les conclusions d'aquests debats, l'Ajuntament va assumir la necessitat de dotar la cultura d'una mirada estratègica i d'un instrument de planificació compartit per institucions i sector cultural.

L'inici del procés d'elaboració del Pla cal situar-lo a finals del 2009 i es va estructurar a partir de dues grans fases: la primera fou la de l'anàlisi de la realitat amb la finalitat d'establir un diagnòstic; la segona, la de definir l'estratègia de futur.

Per a l'elaboració del diagnòstic, a més de realitzar una anàlisi exhaustiva de totes les fonts estadístiques i documentals que hi havia a l'abast, es va desenvolupar un ampli procés participatiu que va permetre, per una banda, contrastar la informació recollida i, per l'altra, aconseguir una mirada més qualitativa i intencionada recollint una gran diversitat de visions i discursos sobre la realitat cultural gironina.

En concret, es van entrevistar 32 persones que, des de l'experiència en l'àmbit cultural en el qual treballen, la seva producció artística i intel·lectual o la seva mirada experta, van aportar diferents visions sobre l'estat de la cultura i el seu paper a la ciutat, entre elles els membres del

² A l'Annex 4 es detalla la relació de participants en el procés

Comitè Impulsor del Consell de les Arts. En paral·lel, se'n van realitzar 7 de caràcter sectorial (Música, Arts escèniques, Arts Visuals, Patrimoni, Audiovisual, Literatura i Cultura Tradicional i Popular) que van permetre detectar discursos i elements centrals en l'anàlisi sectorial.

Tot plegat va servir de base per als debats que van tenir lloc en el CACGi, en els quals es va aprofundir en l'anàlisi de la situació de la cultura a Girona i que donà com a resultat el document de diagnòstic. En aquest pas entre el diagnòstic i l'elaboració de l'estratègia es va celebrar una reunió amb membres del CACGi i del Comitè Impulsor del CACGi que havien coordinat els debats als quals abans es feia referència. Finalment, a partir de la reflexió feta en relació al diagnòstic, el CACGi va elaborar una proposta inicial d'estratègia que, novament es posà a debat ciutadà.

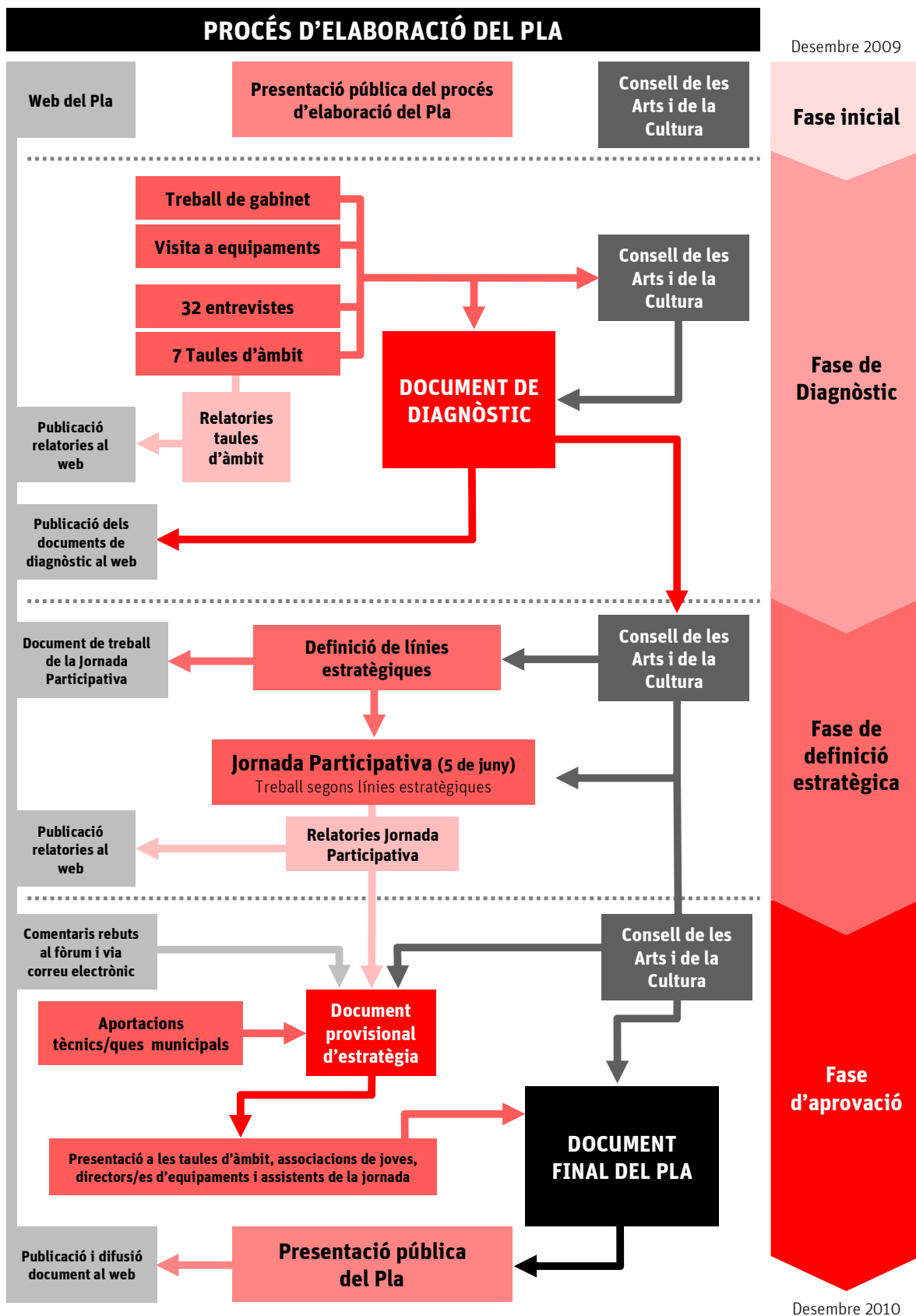
En aquest cas, a partir d'aquesta primera proposta d'eixos per al debat estratègic, es va convocar una Jornada participativa oberta a tota la ciutadania, en la qual es van presentar els resultats del diagnòstic i es va debatre entorn de sis taules de treball que corresponen al les sis línies estratègiques del present Pla.

Un cop celebrada la Jornada i recollides les aportacions que s'hi van fer, es va iniciar un intens treball en el si del CACGi per acabar de definir tant l'arquitectura de l'estratègia com els seus continguts. El resultat fou una proposta d'estratègia que es va contrastar amb directors i directores dels equipaments culturals, amb una taula d'associacions juvenils, amb assistents a la Jornada participativa i, novament, amb les 7 taules d'àmbit que ja s'havien constituït per a l'elaboració del diagnòstic.

Un cop finalitzada aquesta ronda de contrast, en el tram final del procés, el CACGi va recollir les consideracions fetes al document, esmenant-lo i ampliant-lo sempre a partir del manteniment d'una coherència global.

Igualment, en tot el procés ha estat activa el web del Pla Estratègic, un instrument que ha permès recollir opinions i propostes a més d'una comunicació pública del procés i els continguts que s'han anat elaborant.

En resum, les xifres reflecteixen la important implicació que ha tingut el sector cultural i la ciutadania en general en l'elaboració del Pla. S'han fet 32 entrevistes, 14 reunions sectorials, una reunió amb responsables d'equipaments culturals, una reunió amb associacions juvenils, una reunió amb els membres del Comitè Impulsor del CACGi, una Jornada Participativa i més de mitja dotzena de reunions del CACGi de treball específic sobre el Pla. En global han participat 300 persones, sense les quals el resultat del Pla no hauria estat el mateix.



3. L'arquitectura del Pla

El Pla Estratègic de Cultura s'estructura en dos grans apartats: el diagnòstic i l'estratègia.

Amb el **diagnòstic** es procura, per una banda, fer una descripció de la realitat cultural de Girona i, per l'altra, a través de les conclusions parcials i generals aportar una lectura de caràcter valoratiu que orienti la definició de l'estratègia de futur. Es compon de tres apartats:

En primer lloc, el de **territori i població** fa referència als elements territorials i sociodemogràfics de Girona i emfasitza aquells aspectes que tenen clares repercussions en la realitat cultural.

En segon lloc, s'analitzen els **recursos culturals** de la ciutat, a través d'una mirada a les polítiques culturals i als recursos que s'hi posen a disposició, als espais destinats a la cultura i a la situació que viuen cadascun dels sectors.

Finalment, les **conclusions generals** permeten identificar els vectors que mostren pols de tensió o de diàleg sobre les formes de viure, interpretar o gestionar la cultura de la ciutat i que s'expressen d'una forma que supera l'estructura sectorial.

L'**estratègia** del Pla s'ha d'entendre com la combinació d'elements de diferent naturalesa que defineixen conceptualment l'horitzó de futur i que, a més, estructuren els mecanismes per arribar-hi amb graus de concreció diferents. Entre aquests elements trobem:

Els objectius generals que formulen la visió, allò que es vol assolir per part de la cultura a Girona. Són l'element nuclear de l'estratègia definida i esdevenen referència central en tot el desenvolupament.

Les línies estratègiques que estructuren l'estratègia cultural de la ciutat, definint-ne els àmbits d'actuació i, per tant, els marcs per al desenvolupament. En cadascuna de les línies es diferencien:

- Els **objectius específics** que formulen una sèrie d'objectius a assolir per tal d'avançar en cadascuna de les línies. Aquests objectius serveixen també per apuntar, de forma general, les actuacions que caldrà desenvolupar en el futur i, per tant, tenen un caràcter operatiu.
- Els **programes** amb què s'han d'assolir els objectius de cadascuna de les línies. Es tracta de programes que tenen característiques diferents i que, per això, es defineixen en tres tipologies:
 - Programes **motor**: es tracta de programes que es caracteritzen per un alt grau de concreció en la proposta d'actuació i que es consideren claus per avançar cap a l'horitzó que proposa la línia i que es concreta en els seus objectius. Atesa la seva importància, s'han descrit a l'Annex 2 els objectius operatius a assolir i les fases del seu desenvolupament.
 - Programes **vertebradors**: s'estableixen com a programes que poden acollir actuacions diverses que posen en relació agents i projectes d'una forma proactiva, amb voluntat d'interacció mútua, de manera que el conjunt guanya en coherència i possibilitats de desenvolupament.
 - Programes **eina**: són els que tenen a veure amb els criteris, les actituds i les condicions que han de fer possible el desenvolupament de la línia. És a dir, els que cal entendre com a condició per avançar, per assolir els objectius i que, per les seves característiques, tenen nivells de concreció diferents.

Finalment, en els annexos del document es concreten el Pla d'Acció per al 2011 (Annex 1) les fases i objectius operatius dels programes motor (Annex 2) i el sistema de seguiment i avaluació del Pla (Annex 3).

II. Resum executiu del diagnòstic

Principals elements del diagnòstic

El diagnòstic realitzat s'estructura en tres grans apartats³: el primer, sobre el territori i la població caracteritza el context social i territorial on desenvolupar el pla; el segon, sobre els recursos culturals, analitza la política cultural i la dotació pressupostària municipal, la situació dels equipaments (públics i privats) i les dinàmiques existents en cadascun dels sectors; finalment, el tercer apartat presenta unes conclusions generals que no són específiques de cap sector sinó que es poden entendre com elements que caracteritzen, de forma transversal, la realitat cultural de la ciutat. Es presenten, aquí, les principals línies discursives de cadascun d'aquests apartats.

En relació al territori

- **La situació de Girona a l'Euroregió.** La millora de la connectivitat (TGV) representarà un impuls definitiu a la generació d'una dinàmica cultural pròpia a l'Euregió. Aquest fet, des de la perspectiva cultural, comporta oportunitats importants (projecció, posicionament, nous públics, atractivitat) i, alhora, alguns riscos que cal tenir en compte com la possible fuga de talent, per exemple.
- **La realitat metropolitana.** Girona s'ha d'entendre com una realitat metropolitana que supera els límits administratius de cadascun dels municipis d'aquest entorn urbà. En aquest sentit, des de l'àmbit de la cultura s'han aconseguit articular polítiques de coordinació entre Girona i els municipis de l'entorn com a exemples de bones pràctiques, alguns dels quals prou coneguts (Sistema Metropolità de Teatres i Auditoris, Temporada Alta, El Canal o la Xarxa de biblioteques). Tot i que ja s'ha fet feina en aquest sentit, cal encara seguir aprofundint en la creació d'estructures estables de caràcter metropolità.

³ El document complet del diagnòstic es troba publicat en format digital al web del Pla: www.girona.cat/placultura

En relació a la població

- **El creixement.** Durant l'última dècada, la població de la ciutat de Girona ha augmentat més d'un 30%. Un fet al qual cal sumar també importants creixements als municipis del voltant. Així, si se sumen la població de Girona amb la dels municipis limítrofs (tot i que l'àrea d'influència és superior) cal parlar d'una població de més de 150.000 habitants. Per tant, un creixement accelerat al qual cal donar resposta en serveis.
- **Immigració.** Bona part del creixement poblacional a Girona i municipis de les rodalies s'ha produït per l'arribada de població immigrada, que representa a la ciutat un 21,3%. Per tant, la diversitat cultural és, a hores d'ara, una de les característiques de Girona.

En relació als recursos culturals

- **Els agents de la cultura.** Girona disposa d'una important riquesa en nombre i tipologies d'agents que protagonitzen la seva realitat cultural. Des de l'àmbit públic, a més de l'Ajuntament, altres administracions superiors s'han implicat en projectes estratègics per la cultura de la ciutat. Per altra banda, des de l'àmbit privat existeixen importants iniciatives que doten a la ciutat d'una activitat rica i diversa. Per tant, cal parlar d'un sistema complex, amb protagonismes compartits, que si bé mostra algunes dificultats de coordinació, també té exemples amb els quals es demostra que un compromís comú porta a importants projectes per al desenvolupament cultural (Temporada Alta, El Canal, Casa de Cultura, Museu d'Art, etc.).
- **Important inversió municipal en cultura.** L'Ajuntament de Girona ha destinat un 13% del seu pressupost municipal els últims nou anys a cultura (càlcul sobre el pressupost liquidat). Per fer la comparativa amb altres municipis s'ha pres com a referència el pressupost aprovat de l'any 2010: es pot comprovar com l'Ajuntament de Girona destina un 7,8% del seu pressupost municipal a cultura mentre que a Lleida i Tarragona hi destinen el 4,3% i a municipis de dimensions similars[1] el 3,1%. Així, la despesa en cultura de l'Ajuntament de

Girona per habitant és de 80,2 € mentre que a Tarragona és de 57,7 € a Lleida de 52,7 € i a la resta de municipis de referència de 40,2 €.⁴

- **La relació Ajuntament-sector de la cultura.** Una de les funcions del Consell de les Arts i la Cultura de Girona és, precisament, actuar de corretja de transmissió entre el sector de la cultura i l'Ajuntament. L'aposta per aquest tipus d'organisme, que a Girona té una llarga trajectòria des de la creació l'any 2000 del comitè impulsor del CACGi, s'està estenent per tot el territori català com una bona fórmula. Tot i així, hi ha aspectes importants a millorar en el futur, com ara la dotació en recursos o la capacitat prescriptiva, per tal que el CACGi avanci en totes les seves funcions. Per altra banda, també en la relació establerta entre l'Ajuntament i el sector cultural a través de suports econòmics (amb subvencions i convenis), cal afirmar que, malgrat que la dotació sigui important (sobretot en convenis i no tant en subvencions), els diferents sectors reclamen que aquesta s'incrementi.
- **Dotació en equipaments culturals.** Gràcies a la inversió municipal, a la d'altres administracions i a l'aposta de la iniciativa privada, Girona compta amb una dotació d'equipaments culturals molt superior a la de municipis de dimensions similars. En efecte, encara que es pot assenyalar alguna mancança que milloraria la situació (un espai de mitjà format per a la música o la millora d'algunes instal·lacions), Girona presenta un mapa molt complet pel que fa als equipaments bàsics (escènics, bibliotecaris, patrimonials, musicals, de proximitat) que s'han de completar amb les actuacions a l'antiga fàbrica La Marfà (en rehabilitació) o al Cinema Modern. Però a més, compta amb equipaments de capitalitat en funcionament (Auditori-Palau de Congressos) i projectats (El Bòlit, Nova Biblioteca Provincial, Casa de Cultura, Caixafòrum).
- **Nou pol cultural.** Les actuacions projectades entorn del Parc del Migdia, amb la nova Biblioteca Provincial, i el Bòlit, Centre d'Art Contemporani. Girona dibuixen un nou pol cultural a la ciutat que, conjuntament amb l'actuació a la fàbrica de La Marfà (a Santa Eugènia) seran exemples de com els equipaments culturals de centralitat tenen un important impacte en la cohesió territorial i les dinàmiques urbanes.

⁴ Per fer la comparativa s'han seleccionat els tres municipis catalans amb població immediatament superior a la de Girona (Reus, Mataró i Santa Coloma de Gramanet) i la dada de referència és, en aquest cas, el pressupost aprovat inicial.

- **Els sectors culturals, diferents realitats.** Els diferents sectors de la cultura mostren graus de desenvolupament i de cohesió interna força diferenciada. Mentre que sectors com el de les Arts Escèniques compta amb estructures molt sòlides al voltant de Temporada Alta o d'iniciatives privades com la Sala La Planeta, en la resta de sectors es troben a faltar projectes estructurants i cohesionadors.

En relació a dinàmiques de caràcter general

- **Capitalitat/Projecció.** Girona compta amb importants projectes i equipaments que, en els últims anys han reforçat la seva imatge de capitalitat cultural (Temporada Alta, Auditori - Palau de Congressos, Festival de Músiques Religioses i del Món, Temps de Flors, Fires) i amb projectes que encara la consolidaran més (Biblioteca Provincial, Bòlit, Centre D'Art Contemporani.Girona, Casa de Cultura). Però, a més, la seva capitalitat respon a una millora de la connectivitat rodada, ferroviària i aèria, al paper de la Universitat de Girona, a un entorn patrimonial ben conservat i atractiu per al turisme cultural, a una oferta gastronòmica reconeguda, al paper de creadors i intel·lectuals de la ciutat, etc. Tot plegat dóna una imatge externa d'una ciutat de cultura.
- **La proximitat.** Durant l'última dècada, Girona ha consolidat una estructura d'equipaments i d'activitats que donen compte d'un important avenç en la política cultural de proximitat. Els exemples més remarcables d'aquesta dinàmica són: l'extensió i consolidació de l'oferta de biblioteques públiques, l'extensió dels Centres Cívics, que situen la cultura com un element central de la seva funció de cohesió social, la proliferació de festes majors i activitats culturals als barris al llarg de tot l'any mostren l'important dinamisme associatiu i cultural de tots els extrems de la ciutat.
- **El diàleg entre contemporaneïtat i memòria.** Mentre que per una banda Girona ha consolidat una important oferta patrimonial (tant arquitectònica com de museus i arxius), per l'altra, ha aconseguit incorporar llenguatges cada cop més contemporanis a la seva programació cultural (Bòlit, Centre D'Art Contemporani.Girona, Escena Plural, etc).

- **Les escales: de l'amateurisme a la professionalitat.** Girona es caracteritza per, en un entorn de reduïdes dimensions, mostrar una diversitat molt important de realitats entre aquells que estan protagonitzant la seva vida cultural. Una diversitat de difícil gestió ja que, al costat d'estructures professionalitzades i de creadors de reconegut prestigi, sorgeixen iniciatives de caràcter amateur i semiprofessional que requereixen un major reconeixement i suport.
- **La imatge d'una ciutat creativa.** En una ciutat que es projecta i que en molts casos es presenta com un entorn patrimonial, per tant, com un entorn per ser observat i gaudit, es fa difícil trobar esclatxes per donar una imatge de ciutat creativa i dinàmica. Tot i així, cada cop l'esclatxa és més gran gràcies a la consolidació de projectes i al talent creatiu existent a la ciutat i al territori.
- **El reflex de la diversitat.** Actualment, ni en l'activitat cultural ni en el públic assistent de forma majoritària a aquesta activitat s'ha aconseguit que la diversitat social que caracteritza la ciutat hi trobi un reflex amb tots els matisos que hauria de tenir. Per tant, en aquest camp hi ha un important camí per recórrer.

Els reptes de futur

A partir de la lectura del diagnòstic es defineixen una sèrie de reptes de futur als quals l'estratègia, que està per definir, caldrà donar resposta. Analitzant la trajectòria desenvolupada pels agents públics i privats de la cultura de Girona es poden trobar algunes respostes a la majoria d'aquests reptes, però, en qualsevol cas, cal continuar avançant per completar i aprofundir la definició de les propostes de futur.

- **Posicionament i lideratge.** Hi ha un repte important, de caràcter estructural sobre la posició que Girona vol ocupar a diferents nivells. En un moment en què l'Euroregió avança com a realitat territorial es fa necessari que Girona reforci i defineixi la posició que vol ocupar. A un altre nivell, també hi ha reptes en relació al reforç en el lideratge de l'entorn immediat (metropolità) i de les comarques gironines que caldria concretar en estratègies concretes.
- **La crisi econòmica.** La crisi econòmica ha arribat quan a Girona, a diferència de moltes altres ciutats similars, ja es compta amb una xarxa d'infraestructures culturals sòlida i amb una

dotació remarcable. Tot i així, segueixen havent-hi importants projectes per a desenvolupar que, malgrat l'escassetat actual de recursos, es valora que són necessaris per completar el mapa d'equipaments culturals de la ciutat. Però més enllà del repte que suposa acabar aquest mapa, s'ha mostrat arreu que l'aposta pel valor afegit i la creativitat és la millor resposta a la crisi econòmica. En aquest sentit, el repte passa per com se situa Girona en l'àmbit de les indústries creatives i els serveis d'alt valor afegit.

- **De la capitalitat motor i de la proximitat.** La capitalitat cultural i l'existència de projectes de gran dimensió han d'impregnar encara més la realitat cultural de Girona en el sentit que han de fer de motor del desenvolupament cultural de tota la societat en general i de cada sector en particular. Per tant, cal reforçar els vincles entre els elements de capitalitat i el seu entorn. Per altra banda, reforçar les polítiques de proximitat pot suposar la consolidació d'un entorn cultural cada cop més propici per acollir projectes de capitalitat.
- **Creativitat.** La capacitat creativa que hi ha a Girona es manifesta a través dels projectes artístics dels seus creadors. Tot i que hi ha espais que tenen la funció de reforçar i divulgar aquesta capacitat, calen millores en les condicions i en els suports per donar resposta als reptes de la creativitat.
- **Accés a la cultura.** L'accés a la cultura no es dóna només per la dotació d'equipaments o una bona oferta de programació, sinó per la capacitat de trencar les barreres que existeixen per aquest accés. En aquest sentit, mentre que s'ha avançat amb projectes com el Carnet Cultural, encara hi ha reptes importants per tal que la diversitat social de Girona quedi reflectida en el públic i entre els usuaris dels serveis culturals.
- **Nou mapa d'equipaments.** Les noves actuacions en equipaments que transformaran el mapa cultural de la ciutat suposen també nous reptes per a les instal·lacions existents. Així, els reptes passen per la coordinació entre equipaments (públics de diferents administracions i privats) i en la redefinició, si s'escau, del paper que estan desenvolupant alguns dels equipaments actuals atesa la nova realitat.
- **Interlocució amb el sector de la cultura.** El repte principal en aquest cas és reforçar el CACGi com a espai estructurador del diàleg cultural de la ciutat.

III. Estratègia

1. Objectius generals

El Pla Estratègic de Cultura de Girona és l'instrument que permet formular i clarificar horitzons compartits per tots els agents culturals de la ciutat. És important que aquests horitzons es presentin de forma clara perquè, en gran mesura, tot el Pla gira entorn de l'assoliment dels objectius plantejats. En efecte, la definició d'aquests objectius és el que dóna major dimensió estratègica al Pla i ofereix una visió d'allà on es vol arribar:

Amb el Pla s'avança cap a la idea de la *ciutat creativa*; la creativitat és un valor en la societat actual i Girona, per trajectòria i pel talent que existeix actualment, té les condicions necessàries per avançar cap a un model de ciutat creativa. Una ciutat que situa la creativitat com un dels seus principals valors en un doble sentit: per una banda, com a element per al desenvolupament econòmic d'alt valor afegit, i per l'altra, com a fonament de millora de la qualitat de vida de la ciutadania que troba a la ciutat un espai d'expressió.

L'estratègia definida amb el Pla i el seu desenvolupament suposa una manifestació del compromís de la ciutat amb el coneixement. Una ciutat universitària s'ha d'entendre com una ciutat del coneixement. Alhora també, una ciutat educadora fa una aposta per un model de desenvolupament. En aquest context, la cultura aporta un accent especial: l'emoció davant les expressions artístiques i el pensament contemporani. Per tant, l'aposta per l'educació i la cultura és l'expressió de la voluntat d'avançar cap a una societat on es garanteixen, des de la universalitat, els drets culturals i educatius, treballant des de l'excel·lència a tots els nivells. La cultura i l'educació són els instruments per tal de construir coneixement i per explorar les emocions.

Així mateix, en un món globalitzat on és obligatori mirar l'entorn, Girona es vol oferir des de la seva catalanitat. En efecte, la catalanitat és un valor de la cultura que es fa a Girona. Un valor que la posiciona com un territori de desenvolupament de la cultura catalana i alhora com un entorn cultural singular amb alta capacitat de projecció. Perquè el sentit de la projecció cultural és l'aportació que des de Girona es fa al món, a la seva diversitat i riquesa cultural. Per altra

banda, en un món cada cop més en xarxa, la universalitat també es tradueix en la connectivitat amb la resta d'entorns culturals des de la cooperació, l'intercanvi i el desenvolupament compartit.

Finalment, amb el Pla, Girona es vol mostrar com una ciutat accessible, oberta i que facilita el desenvolupament dels projectes culturals i artístics. Una ciutat on l'activitat cultural i el dinamisme creatiu siguin un dels principals trets identificatius i, per tant, un element atractiu per a creadors i consumidors de cultura.

2. Línies estratègiques

Per avançar cap a l'assoliment dels objectius plantejats s'estructura l'estratègia a partir de sis línies de les quals depenen les actuacions del Pla.

1. La cultura com a eix central del model de ciutat de Girona.
2. Una ciutat que lidera el seu entorn cultural.
3. El desenvolupament cultural com un projecte compartit.
4. La cultura, una oportunitat de desenvolupament econòmic.
5. La cultura al servei de la cohesió social.
6. L'aposta per la creació i la contemporaneïtat a la ciutat de la memòria.

Línia 1. La cultura com a eix central del model de ciutat de Girona

La cultura té avui dia una importància cabdal en el model de ciutat de Girona i protagonitza bona part de la seva vertebració interior i projecció exterior. En aquest sentit, a l'existència d'un bagatge cultural històric amb una base associativa activa, s'hi han sumat l'impuls de la iniciativa privada, esdeveniments singulars, la valorització i recuperació de la seva riquesa patrimonial i el creixement de la xarxa d'equipaments que han contribuït a consolidar la imatge de ciutat cultural de referència al context català. A més, es tracta d'una ciutat universitària, que ha demostrat capacitat d'obertura a l'exterior i que assumeix la capitalitat cultural del seu entorn.

La centralitat de la cultura a la ciutat de Girona s'ha d'entendre des de diferents perspectives: simbòlica, de recursos que s'hi destinen i com a instrument de resposta als principals reptes de la ciutat.

La simbòlica fa referència a la construcció d'una imatge col·lectiva de ciutat on la cultura és un element definidor de la seva idiosincràsia formant part de la vida quotidiana de Girona. La dels recursos és la manifestació concreta de l'aposta que es fa tant des dels poders públics com des de les institucions privades per la cultura. Situar la cultura com a principal resposta als reptes de la ciutat té una relació directa amb les dues perspectives anteriors. Els reptes d'una ciutat com Girona són multidimensionals i complexos i fan referència a qüestions territorials, socials, econòmiques, educatives, etc. La pròpia elaboració d'un Pla Estratègic de Cultura en el sentit i dimensió que té l'actual ja posa de manifest la importància que es dóna a la cultura en la resposta a aquests reptes. D'alguna forma es pot parlar de la cultura com un factor que lidera la ciutat.

Així, la cultura ha de desenvolupar un paper de centralitat en la Girona del futur, mitjançant una estratègia de desenvolupament cap a un determinat model de societat i de municipi. Seguir ocupant aquest espai de centralitat requereix, a més de l'expressió de voluntat, desenvolupar projectes que concretin en quins termes s'ocupa.

Objectius

- Mantenir el pes dels recursos destinats a la cultura per part de l'Ajuntament (mantenir-lo al 12 % com a mínim del pressupost municipal liquidat), la Diputació i la Generalitat i cercar-ne de nous amb la implicació d'altres administracions i/o agents privats.
- Contribuir, des de la cultura, a la creació de noves centralitats urbanes (nous focus culturals) que aportin un major grau de cohesió territorial i generin nous fluxos que ajudin a cosir i fer permeable tot el territori de la ciutat i l'entorn.
- Augmentar la presència de la cultura a l'espai públic de la ciutat de forma que la cultura es "visqui" amb major intensitat a les places i els carrers de Girona.
- Desenvolupar estructures sòlides de gestió que permetin visualitzar la centralitat de la cultura, racionalitzin recursos i processos en la concreció de polítiques i fomentin el treball transversal.

Programa motor

Consolidació de l'aposta per la cultura

Descripció

L'aposta per la cultura com a estratègia de desenvolupament de la ciutat és present de forma transversal en totes les línies i programes del present Pla. Tot i això, amb aquest programa es pretén visualitzar que aquesta aposta no només és una manifestació d'una determinada voluntat sinó que compta amb les condicions necessàries per al seu desenvolupament. Per tant, aquest programa és de naturalesa diferent a la resta de programes del Pla: fa referència al lloc que ha d'ocupar la cultura en l'estratègia de ciutat i no al desenvolupament de programes específics. El punt de partida és positiu, ja que l'Ajuntament de Girona actualment esmerça un volum important de recursos a la cultura, que se sumen als que hi aporten els agents privats i altres administracions públiques amb presència a la ciutat.

L'actual conjuntura econòmica és una prova de foc per a totes les polítiques i tots els sectors. En aquesta situació és quan les decisions adopten una dimensió més clarament estratègica, ja que la necessitat de prioritzar esdevé més clara que quan els recursos tenen tendència al creixement. I, en aquest sentit, l'aposta per la cultura es mostra com una expressió clara d'una determinada forma d'encarar el context actual.

Finalment, tot i que el desenvolupament cultural de Girona, com s'ha pogut analitzar en el diagnòstic realitzat, és elevat i està força consolidat per la quantitat de recursos i agents que hi operen, per assolir una millor valoració i visualització de la dimensió dels recursos de què disposa i que genera la cultura a la ciutat manquen instruments d'informació més estables que permetin posar en valor els esforços actuals com els futurs.

Actuacions

- Estendre i presentar els resultats del Pla Estratègic de Cultura: a tots els agents culturals de la ciutat, públics i privats, convidant a participar en els programes proposats i recollint i renovant l'aposta per la cultura.

- Finalitzar el Pla local d'equipaments i validar-lo amb el PECCat. S'haurà d'actualitzar periòdicament l'inventari d'equipaments i apostar per un manteniment regular dels edificis culturals i de les instal·lacions per tal que permetin desenvolupar un treball cultural de qualitat.
- Creació d'una base informativa amb un sistema d'actualització anual que contingui:
 - Inventaris i directoris de recursos culturals (espais, creadors, col·lectius, entitats, etc.)
 - Quantificació dels recursos públics (Ajuntament i altres administracions) que es destinen a cultura.
- Realització d'un estudi sobre l'impacte econòmic de la cultura a Girona que permeti valorar l'aportació que fa al desenvolupament de la ciutat

Possibles agents implicats

- **Públics:**
 - Ajuntament de Girona, que lidera l'aposta per la cultura i el Pla, ha de treballar transversalment implicant diverses àrees.
 - Diputació de Girona, Consell Comarcal i Generalitat de Catalunya, que acompanyen la ciutat en aquesta aposta.
 - Universitat de Girona.
- **Privats:**
 - Tots els agents, entitats i associacions estan cridats a participar en aquesta aposta i la seva implicació és necessària per a desenvolupar-la. El CACGi ha de ser un agent clar d'enllaç entre l'àmbit públic i el privat.

Criteris

Concreció: amb aquest programa es pretén tenir un espai de concreció per a la manifestació de l'aposta per la cultura.

Transversalitat: l'aposta per la cultura implica tot l'Ajuntament, no només a una regidoria, i a totes les entitats públiques i privades de la ciutat i l'entorn.

Inclusivitat: en els sistema informatiu i en la manifestació conjunta de l'aposta per la cultura el criteri predominant és la inclusió de tots els agents.

Programes vertebradors

- **Parc Cultural del Migdia:** creació d'un nou pol cultural de centralitat a l'Eixample Sud, mitjançant la construcció de dos nous equipaments: l'obertura del **Bòlit** i el trasllat de la **Biblioteca Pública**. Amb aquesta actuació es crearà un nou pol d'activitat cultural que ha de generar nous fluxos en la dinàmica social de Girona. És un pas important per passar de la concentració d'oferta al Barri Vell a una concepció territorial més descentralitzada i en forma de xarxa. Entre els dos nous equipaments se sumaran més de 10.600 m² destinats a la cultura (8.000 la Biblioteca i 2.600 el Bòlit) i, per tant, suposaran una important concentració d'oferta cultural.
- **Nou Centre Cultural i social de La Marfà:** impuls i dinamització de La Marfà com a centre cultural polivalent de referència a la ciutat, no només per al seu àmbit immediat d'influència, actuant com un nou punt de centralitat de ciutat al barri de Santa Eugènia. El nou equipament, de 3.000 m², ha de combinar els serveis de proximitat (trasllat de la Biblioteca Salvador Allende, espais per a entitats, etc.) amb altres que tenen una dimensió de ciutat (bucs d'assaig, espai patrimonial, exposicions i activitats a la sala polivalent, etc.). Un cop construït l'equipament cal fer-ne una gestió àgil que el dinamitzi com a nou equipament cultural de referència per a la ciutat.
- **Nova Casa de Cultura:** La Casa de Cultura de Girona té un important projecte de remodelació amb una intervenció integral en tot l'edifici i l'ampliació d'espais. El nou equipament comptarà amb una superfície útil de 12.103 m² i acollirà els projectes i serveis que actualment ja funcionen a l'equipament però millorarà i ampliarà les condicions amb nous espais formatius, un espai escènic i musical, una sala d'exposicions de 1.180 m², la biblioteca i l'arxiu, entre d'altres.
- **La cultura a l'espai públic**
 - **Carrers i places de cultura:** posada en marxa d'un projecte que potencii la programació d'activitat cultural a la via pública, establint un sistema de planificació cronològica i facilitant les gestions de les entitats, artistes i programadors privats que desitgin formar-ne part. Cal garantir que la cultura sigui present a l'espai públic i concebre aquest espai com un escenari per a les expressions culturals. En aquest sentit, s'han d'explorar

possibilitats per obrir la ciutat a la cultura de carrer. Per fer-ho, s'elaborarà un protocol d'actuació –que es consensuarà amb representants de les entitats i agents que promouen les activitats de carrer– que permeti clarificar els criteris per a l'ocupació de la via pública i la definició d'espais susceptibles d'esdevenir escenaris d'activitats culturals.

L'espai públic pot ser també un bon lloc per apropar la cultura als joves, per donar pas a la cultura urbana però també per oferir més activitats per a les famílies, com espai propici per a les relacions intergeneracionals.

- **Parcs urbans:** la presència de la cultura a través de la programació en espais a l'aire lliure és una fórmula per tal que vagi adquirint centralitat en el dia a dia de la ciutat. Els parcs són espais de lleure i, per tant, han de tenir un paper cultural que s'ha d'accentuar a partir de propostes concretes. Hi ha diferents **parcs urbans** que tenen potencialitats per incrementar la funció d'escenaris de cultura. Entre aquests, cal esmentar els següents:
 - **Parc de la Devesa:** el nou Pla d'usos de l'espai natural de la Devesa té especialment en compte la vinculació de cultura i natura. Cal aprofitar la singularitat d'aquest espai per a elaborar programes que permetin una major valoració i coneixement del patrimoni natural de la ciutat, posant-lo en diàleg amb el patrimoni natural i les expressions artístiques. A més, cal tenir en compte el paper que ha de desenvolupar l'Auditori en aquest entorn i el desenvolupament d'un projecte d'espai cultural a l'aire lliure al mateix parc.
 - El **Parc del Migdia**, que acollirà nous equipaments culturals o d'altres que, com el **Parc de Les Pedreres**, s'han d'identificar en tant que espais per al lleure i per a la cultura a partir de la programació d'activitats.
- **Patrimoni viu:** revitalització del Barri Vell impulsant la finalització de les actuacions de rehabilitació i de permeabilitat dels accessos previstes en el Pla del 87, millorant-ne les infraestructures culturals actuals, implementant nous elements de senyalètica i de circuits i impulsant i donant suport a la realització d'intervencions artístiques a l'espai públic en aquesta zona de la ciutat. Així mateix, la rehabilitació de l'**antic**

Cinema Modern amb l'ampliació del Cinema Truffaut i amb nous usos culturals, és una actuació que ha de fomentar la revitalització del Barri Vell. A més, cal establir estratègies conjuntes amb la UdG per tal que la seva presència en aquest entorn també generi dinàmiques culturals al barri. Finalment, cal emprar les noves TIC per tal de millorar els instruments d'explicació del patrimoni (per exemple, eines com la realitat augmentada o itineraris de visita temàtica per mòbil).

En el marc d'aquest programa hi ha tres actuacions que han de permetre un salt important en l'oferta patrimonial de la ciutat:

- **Remodelació i ampliació del Museu d'Història de la Ciutat**, tant pel que fa a l'edifici com al contingut de les sales i, per tant, del seu discurs museològic. Respecte a la infraestructura, calen millores clares en la seva accessibilitat i en la comoditat en el seu ús. Sobre el discurs, cal repensar com es presenta la història de la ciutat, incorporant a aquesta explicació la pròpia ciutat i els seus elements patrimonials. El museu ha de ser un agent dinàmic i dinamitzador, una porta d'entrada a un discurs que es completa entre el museu i els elements patrimonials de la ciutat (entre els quals cal incorporar el Refugi antiaeri i l'espai d'arqueologia industrial de La Marfà). Així mateix, cal donar presència als recorreguts patrimonials de la ciutat com el Castell de Montjuïc, Sant Daniel o l'arquitectura de l'Eixample de la ciutat.
- **Ampliar l'Arxiu Històric Municipal**. L'arxiu i el museu municipals comparteixen un edifici de tal forma que tots dos equipaments tenen dificultats espacials que s'han de resoldre en el futur. Caldrà aprofitar al màxim els espais existents de l'edifici pendent de rehabilitar, reforçar la complementarietat i ús comú d'alguns espais o cercar localitzacions exteriors per encabir determinats usos, d'un o altre o de tots dos.
- **Trasllat de l'Arxiu Provincial**. Està previst el trasllat d'aquest equipament a un nou edifici projectat a Fontajau.

- **Fires de Girona.** Les Fires de Girona s'han de mantenir i potenciar com a moment àlgid d'expressió de l'activitat associativa de les entitats de la ciutat. La cultura tradicional i popular i la programació adreçada als joves han de tenir un protagonisme especial i, per tant, cal una especial sensibilitat envers aquestes expressions a l'hora de definir la programació de les Fires.

Programes eina

- **Noves estructures de gestió municipal:** cal fer un estudi sobre les actuals estructures de gestió cultural amb què compta l'Ajuntament de Girona, per tal de, si s'escau, generar-ne de noves o millorar les que hi ha. En aquest sentit, la concentració de les responsabilitats en l'àmbit de la cultura sota una sola estructura, la racionalització de recursos, la flexibilitat i rapidesa en la resposta a les necessitats i oportunitats del sector, el lideratge i la capacitat d'interlocució amb agents privats són elements clau per projectar els instruments del futur. Igualment en aquesta anàlisi cal incloure la resta d'administracions públiques amb presència a Girona per tal de millorar globalment l'eficiència en la gestió.
- **Cultura i comunicació.** Cal definir espais de contacte entre el sector cultural i el comunicatiu, des de la complicitat i els projectes comuns més que no pas des de la relació clients-proveïdors. En aquest sentit, la diversitat de mitjans de comunicació amb seu a la ciutat, així com l'existència d'estudis específics de comunicació cultural i de crítica i comunicació de les arts que ofereix la UdG han de jugar a favor i donar nous fruits. La centralitat que la cultura té en la ciutat ha de veure's reflectida en els mitjans de comunicació. El paper dels mitjans també ha d'anar més enllà de la simple funció comunicadora per esdevenir canals culturals pròpiament dits, és a dir, espais que generen i acullen propostes culturals amb identitat pròpia i com espais de reflexió, i de crítica amb capacitat d'arribar a un públic divers. Per altra banda, es proposa la creació d'un mitjà de comunicació per Internet amb forma de diari cultural que divulgui i dinamitzi la vida cultural de la ciutat. Per això, es proposa que es potenciï la creació d'una empresa o projecte empresarial que ofereixi aquest producte.

Línia 2. Una ciutat que lidera el seu entorn cultural

Girona és una ciutat que se situa en contextos diferents, l'immediat (metropolità i comarques gironines) i el de major dimensió (català, estatal i de l'Euroregió). En cadascun d'aquests contextos ha de desenvolupar un paper diferent i la cultura ha de tenir diferents graus de protagonisme.

En molts aspectes ja es pot parlar de Girona com una ciutat que lidera un entorn, metropolità i de les comarques gironines, des de l'exercici de la seva capitalitat. Ara bé, aquest lideratge natural es pot reforçar amb l'expressió clara d'aquesta voluntat, amb la seva assumpció a partir de la pràctica concreta i amb la cultura com a eix bàsic.

En marcs més amplis, català, la resta de l'Estat i en l'Euroregió, el tipus de lideratge sobre el qual cal treballar és diferent. Té a veure amb l'especialització i amb l'aportació que fa la ciutat en cadascun d'aquests contextos i en la seva projecció exterior. Per tant, un paper en la relació cooperativa amb la resta de nuclis importants del territori, aportant un nòdul singular en la xarxa de ciutats i entorns culturals que configuren cadascun dels contextos. Evidentment, l'exercici a realitzar en aquest àmbit és complex, donat que alguns dels lideratges ja estan assumits pels principals centres de producció cultural de cadascun dels àmbits territorials. Girona no ha de competir amb aquests centres, sinó que, des de la seva trajectòria i del valor afegit de la seva riquesa cultural, ha d'aconseguir un posicionament ferm i constructiu, amb una important aportació a Catalunya, la resta de l'Estat i en l'Euroregió. Val a dir que el nou mapa de la mobilitat vinculada a noves infraestructures, com el tren d'alta velocitat o el tren interurbà Flaçà-Aeroport, s'ha de tenir present com a generador de nous fluxos comunicatius i d'apropament físic, però també simbòlic, entre centres de producció cultural.

El lideratge discursiu i políticoadministratiu és un factor clau a fi que Girona es posicioni com un enclavament important en l'entorn immediat i més llunyà. I, precisament, en l'àmbit de la cultura, els fonaments són prou sòlids perquè aquesta posició es pugui arribar a desenvolupar. Tanmateix, el seu sentit últim rau en aconseguir que la posició externa de Girona reverteixi en

l'enriquiment cultural de la ciutat: liderar i projectar-se a l'exterior per tal de consolidar i fer créixer la cultura a l'interior.

Objectius

- Apostar pels projectes escènics que tenen en l'Euroregió el seu marc de desenvolupament per reforçar la posició de lideratge de Girona i projectar-la com a ciutat de cultura.
- Assolir un nivell elevat de coordinació amb els municipis de l'entorn metropolità que permeti generar una programació conjunta, possibiliti integrar una xarxa d'espais escènics, expositius i biblioteques i, al mateix temps, faciliti la formació, la difusió de les activitats i la mobilitat dels públics.
- Incrementar la relació dels projectes culturals de capitalitat de la ciutat (Festival Temporada Alta, Auditori, Bòlit, Centre d'Art Contemporani. Girona, Festival de Músiques Religioses i del Món, museus, etc.) envers el territori proper, entre sí i amb d'altres projectes de Catalunya.
- Explorar estratègies de posicionament en sectors culturals que estan mostrant potencialitats, a partir d'una oferta singular i de qualitat.

Programa motor

Girona, capital escènica

Descripció

Nou impuls de les arts escèniques a la ciutat com a sector cultural estratègic per a Girona. L'aposta en aquest sentit ha d'encaminar-se a reforçar i consolidar els actuals projectes que lideren la producció i la projecció exterior, com Temporada Alta, El Canal o l'Escena Catalana Transfronterera, amb potencialitats d'incrementar el seu àmbit d'influència. Un enfocament que en l'àmbit local i metropolità s'ha de traduir en la creació d'estructures sòlides que mantinguin l'activitat escènica al llarg de l'any, dialoguin amb la resta d'agents i impulsin projectes de treball de base. En aquest sentit, cal estudiar la creació d'un ens públic de gestió de les arts escèniques d'àmbit metropolità que desenvolupi aquesta funció, apostant per la racionalització de recursos i pel treball interadministratiu. També, a mesura que la capitalitat escènica de Girona es vagi consolidant, caldrà estudiar si les infraestructures actuals són suficients o si cal planificar-ne de noves que puguin acollir produccions de gran format.

Altrament, donar un impuls integral a les arts escèniques requereix una aposta que no pivoti únicament en la producció i programació, sinó que també generi oportunitats per a la reflexió i la professionalització del sector, amb nous espais d'especialització formativa a partir de col·laboracions i convenis entre els agents del sector i la UdG.

El Sistema Metropolità de Teatres i Auditoris (SMTA) s'ha de redefinir i reforçar per tal de fer un pas més en la seva funció d'espai de coordinació entre agents. A més de la difusió de l'activitat s'ha de consolidar com una taula de treball per al desenvolupament de nous projectes que fomentin la capitalitat escènica de Girona.

Des de la perspectiva industrial, la capitalitat escènica de Girona s'ha de traduir en l'estructuració d'un **Clúster de les arts escèniques**, el principal clúster de les arts escèniques de l'Euroregió aprofitant la trajectòria i les estructures existents. Un clúster que sigui referent en I+D+I, en formació, en creació i producció i que generi activitat econòmica d'alt valor afegit. En aquest sentit, a més de seguir reforçant els projectes existents s'ha de fomentar el creixement d'iniciatives empresarials vinculades al sector

tant des de la producció com des de l'oferta de serveis intermedis. Per la creació d'aquest clúster cal la vinculació també d'agents que assumeixin riscos en la inversió i que col·laborin amb les seves estructures per generar dinàmiques industrials. Igualment, cal vincular la creació en arts escèniques amb altres disciplines o àmbits de treball creatiu i productiu aprofitant sinergies que es puguin generar.

Actuacions

- Creació d'un clúster d'activitat escènica: donar dimensió estratègica i industrial a l'activitat escènica i al seu entorn a través d'un programa de creació d'un clúster que defineixi i quantifiqui econòmicament els objectius a desenvolupar.
- Reforç del SMTA a partir de la inclusió de més agents i del desenvolupament de programes més enllà de la difusió.
- Estudiar la millor fórmula per una gestió pública de les arts escèniques a l'entorn metropolità, tenint en compte la creació d'un nou ens públic.
- Reforçar les programacions estables d'arts escèniques de manera que hi hagi un major equilibri entre la tardor protagonitzada pel Temporada Alta, i la temporada estable, la qual també ha de ser d'alt nivell, per la qual cosa s'hauran d'establir sistemes de col·laboració entre projectes i crear sinergies entre les programacions dels espais escènicomusicals, El Canal i Temporada Alta.
- Treballar amb els agents formatius de Girona i de fora per millorar l'oferta actual i establir estratègies de formació tant de base com de cara a la professionalització i especialització.
- Potenciar la presència de tots els camps de les arts escèniques i mirar de satisfer els diferents interessos i tipus de públic, els populars i els minoritaris, però sempre vetllant per la qualitat en tots els casos.

Possibles agents implicats

Públics

- Ajuntaments de l'àrea metropolitana de Girona
- Temporada Alta

- El Canal Salt-Girona
- Universitat de Girona
- ERAM
- Diputació de Girona

Privats

- Sala La Planeta
- L'Animal a l'Esquena
- La Mirona
- El Galliner
- AGT
- Productores i empreses teatrals
- Entitats de l'àmbit de les arts escèniques (professional i amateur)

Criteris

Excel·lència: les actuacions vinculades a aquest programa han de tenir un grau d'excel·lència elevat.

Concertació: el desenvolupament d'aquest programa s'ha de produir amb finançament i acord entre administracions i sector privat cercant-ne la major eficiència.

Sostenibilitat: la sostenibilitat econòmica dels projectes ha d'estar en equilibri amb la qualitat de la seva vessant artística.

Programes vertebradors

- **Museu del Cinema de Catalunya – Centre de Creació Audiovisual:** conversió del Museu del Cinema de Girona en una institució de caràcter nacional, el que requeriria una clara aposta i implicació del Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació de la Generalitat. Això suposaria repensar el projecte actual i la seva dimensió aprofitant les potencialitats i la trajectòria duta fins ara. D'altra banda, un museu d'aquestes característiques al segle XXI no s'ha de constituir tan sols com un centre conservador i exhibidor d'una col·lecció important, sinó com un agent actiu i motor de la reflexió i la innovació en el sector audiovisual.

En aquest sentit, el Centre de Creació Audiovisual hauria d'exercir un paper de lideratge sectorial aprofitant les estructures actuals, com la seu de la Filmoteca de Catalunya, el cinema Truffaut, la Film Office (una oficina amb grans possibilitats de desenvolupament per la indústria audiovisual), el talent de creadors gironins de reconegut prestigi, els festivals, l'associacionisme sectorial i l'oferta formativa (especialment amb l'ERAM), entre d'altres. En aquesta direcció, el Centre hauria de desenvolupar un paper actiu pel que fa a la política d'ajuts al sector.

- **L'Auditori com a estructurador del sector musical:** aquest important equipament, amb una àrea d'influència que clarament supera els límits de la ciutat i de la pròpia àrea metropolitana, pot assumir un major lideratge en el seu entorn. Això suposa repensar les funcions de l'Auditori per tal que no sigui només un important programador d'activitat musical de qualitat i que esdevingui un més potent agent estructurador del sistema musical de tot l'àmbit gironí. Això s'ha de traduir en continuar desenvolupant sistemes de coordinació amb altres programadors, afavorir una major permeabilitat al món associatiu (per exemple, corals), creatiu i formatiu de Girona i amb la generació de programes que tinguin en les comarques gironines el seu àmbit d'actuació natural (per exemple, amb un serveis educatius d'interès per a tot el territori).
- **Bòlit, Centre d'Art Contemporani. Girona.** El Bòlit, que en el seu projecte preveu treballar tant en la difusió com en la creació i la formació, ha de constituir-se com el motor de les arts visuals contemporànies de les comarques gironines. Serà un espai d'activitat de referència per al sector i per als creadors. A més, ha d'assumir el

lideratge en el sector articulant xarxes de relació tant amb l'entorn immediat com en l'àmbit català i internacional.

- **Grans esdeveniments.** Els grans esdeveniments amb un impacte que transcendeix la pròpia ciutat, s'han de seguir consolidant tot incrementant, en la mesura que sigui possible, la qualitat de la seva programació i la seva funció de lideratge dins els diferents sectors culturals. El Festival de Músiques Religioses i del Món ha de seguir permetent gaudir de formacions de prestigi internacional a la ciutat així com aconseguir un major lligam amb la realitat musical gironina. Les Fires de Girona, en la seva programació, han de mantenir l'equilibri entre el reclam, la qualitat i l'oferta gironina. Temps de Flors ha de mantenir la seva capacitat de projecció incorporant també una visió artística i contemporània de les activitats. La resta de festivals i mostres de diferents dimensions han de restar estables per tal de diversificar l'oferta cultural a la ciutat i articular propostes que permetin apropar la cultura a tot el públic i alimentar la imatge de Girona com una ciutat de cultura.
- **GironaMuseus.** El treball conjunt i la coordinació entre els diferents museus de Girona sota el paraigua de GironaMuseus s'ha de mantenir i potenciar. GironaMuseus, a més de ser una estructura de comercialització conjunta de l'oferta, ha de permetre tenir un discurs integral del patrimoni gironí, així com esdevenir el marc de desenvolupament de projectes comuns entre els museus de la ciutat per afrontar necessitats de forma conjunta com ara: magatzem con junt per a les col·leccions dels museus, difusió, serveis educatius, gestió conjunta de fons, catalogació, etc.

Programes eina

- **Girona, territori de cultura:** creació d'una estructura funcional de coordinació política integrada pels municipis de l'àrea metropolitana de Girona que s'ocupi de consolidar xarxes de programació i difusió de les activitats, coordini els responsables de la programació de diferents equipaments i generi espais comuns de reflexió estratègica. De la mateixa manera, cal impulsar programes d'accés a la cultura que, entre d'altres accions, cal que tinguin en compte l'extensió del Carnet Cultural a tota l'àrea metropolitana.

Per generar aquesta dinàmica de relacions en xarxa i d'estratègies compartides és essencial la complicitat de la Diputació de Girona i del seu principal instrument en política cultural, la Casa de Cultura. El coneixement acumulat i el treball realitzat en teixir xarxes de coordinació és essencial per tal de generar projectes comuns de cara al futur. El treball en xarxa i la mirada global sobre el territori gironí s'ha de donar en tots els sectors culturals ja que hi ha clares potencialitats donades les condicions actuals: l'obertura d'espais escènics i musicals en el territori, la consolidació d'ofertes formatives de qualitat, l'existència d'alts graus de col·laboració entre municipis, etc.

- **Girona en les xarxes culturals.** Girona té capacitat per consolidar-se com un dels principals nòduls de les diferents xarxes culturals que s'articulen al seu entorn. Entre aquestes xarxes, la Xarxa Transversal, representa un bon espai de coordinació amb municipis mitjans (també cal citar la Xarxa de museus d'Història de Catalunya, Xarxa d'Arxius públics de Catalunya o la Red de Juderías). Tanmateix, la vinculació dels espais culturals de ciutat en xarxes facilitarà l'obertura a noves fites, la participació en accions de més ampli abast o l'adopció de criteris compartits; tal és així per exemple en la Xarxaprod, que aplega espais de producció d'arts visuals de Catalunya, i que a Girona compta amb representació de l'IGAC, el Bòlit i el Centre Cultural La Mercè. Cal apostar, doncs, pel desenvolupament de la xarxa de centres d'art de Catalunya amb representació del Bòlit; la xarxa d'espais escenicomusicals amb l'Auditori-Palau de Congressos i El Canal; i la xarxa d'espais de creació en arts escèniques amb El Canal. Igualment, el treball en xarxa ha de formar part de la filosofia, de la manera de relacionar-se a nivell de cultura amb l'entorn proper o llunyà. En aquest sentit, cal explorar la incorporació de Girona a xarxes culturals europees i de l'Euroregió per tal d'avançar conjuntament en el desenvolupament cultural dels diferents territoris.
- **Girona, pol cultural que irradia en el territori:** cal mantenir la influència de la ciutat en l'entorn comarcal i que aquest fet s'afermi respecte als ajuntaments i consells comarcals que ens envolten.

Línia 3. El desenvolupament cultural com un projecte compartit

El sistema cultural de Girona és complex, caracteritzat per l'existència de múltiples agents públics i privats que desenvolupen la seva activitat a la ciutat. Ara bé, en el seu treball es detecten nivells de coordinació i de cohesió ben diferents que amaguen, alhora, realitats diverses. En aquest sentit, tota l'energia i la intel·ligència que es posa al servei de la cultura i de la ciutat es poden considerar com elements que sumen per al seu desenvolupament. Tot això des de la consideració que l'Ajuntament té una responsabilitat i un paper importants.

Però per altra banda, parlar d'un projecte compartit vol dir superar la suma de les parts, vol dir pensar en el sistema cultural de Girona com una realitat única, un tot, en el qual cada agent desenvolupa un paper, amb més o menys complicitats amb la resta d'agents, però ho fa des de la consciència que està aportant un impuls al projecte cultural de la ciutat. Evidentment, perquè aquesta suma sigui efectiva calen espais de participació, coordinació i d'estructuració del sistema i, també, lideratges dins el propi sistema.

Per això cal, en primer lloc, que tots els agents prenguin consciència que la coordinació i la complicitat en projectes compartits no només és positiva per a la cultura de la ciutat de Girona sinó que també ho és per al creixement de cadascun d'aquests agents. En segon lloc, també suposa acceptar, segons els casos, la redistribució del protagonisme i del lideratge. En tercer lloc, per assolir aquest grau de complicitat cal especificar un full de ruta i uns objectius comuns i, precisament, el Pla Estratègic és un instrument clau que dóna un marc d'actuació conjunt definit de forma participativa amb horitzons i estratègies clares de cara al futur.

Objectius

- Impulsar nous mecanismes de coordinació intersectorial i intrasectorial, amb un paper central del CACGi, facilitant els canals de participació i interlocució dels sectors culturals amb l'Ajuntament i altres institucions.
- Crear nous sistemes de coordinació interadministrativa, amb estructures de funcionament de caràcter multilateral.
- Donar suport als sectors creatius i al teixit associatiu cultural de la ciutat aplicant els criteris d'actuació que deriven del present Pla Estratègic.

Programa motor

Potenciació del Consell de les Arts i de la Cultura de Girona

Descripció

Cal reforçar el paper del CACGi en el marc del sector cultural de la ciutat i com a interlocutor entre el sector cultural i les administracions públiques. En aquest sentit, cal redefinir les seves funcions i els recursos amb què les ha de desenvolupar per tal que l'activitat s'adeqüi als seus objectius.

Igualment, el CACGi ha de deixar de ser un espai de participació tancat als seus membres per passar a impulsar activitats i trobades de caràcter sectorial i intersectorial que permetin millorar el desenvolupament de les polítiques existents, generar-ne de noves i establir un sistema àgil de comunicació directa amb la ciutadania.

El propi Pla Estratègic de Cultura ha de constituir-se com un marc de treball per al CACGi que haurà de ser l'òrgan responsable del seguiment de la seva implementació, mitjançant l'elaboració d'avaluacions del seu desenvolupament.

Actuacions

- Revisió de la normativa de funcionament del CACGi per facilitar el desenvolupament de les seves funcions.
- Establiment d'un sistema de funcionament per comissions temàtiques i permanents proposades pel CACGi. El sistema de comissions ha de permetre la participació de persones que no formen part del CACGi però que, per la seva expertesa, poden fer aportacions en qüestions concretes.
- Elaboració d'informes de seguiment anuals del Pla Estratègic de Cultura. Els notificarà a l'Ajuntament, perquè els consideri, i a la resta d'agents culturals de la ciutat.

Possibles agents implicats

Públics

- Ajuntament de Girona

Privats

- CACGi
- Sector cultural

Criteris

Expertesa: el CACGi ha de ser capaç d'aportar reflexions des de l'expertesa i el coneixement dels sectors per tal de millorar la definició dels projectes culturals de la ciutat.

Corresponsabilitat: el clima de treball entre el CACGi i l'Ajuntament de Girona ha de ser de corresponsabilitat en la definició de les estratègies culturals.

Confiança: la importància i el pes del CACGi en la vida cultural de Girona requereix que tant l'Ajuntament com els sectors culturals tinguin confiança en la feina que desenvolupa.

Actitud proactiva: el CACGi ha de tenir prou autonomia com per proposar projectes, comissions i anàlisis de diferents àmbits de la realitat cultural sense esperar actuar només a proposta de l'Ajuntament.

Programes vertebradors

- **Oficina de promoció cultural.** Crear una oficina de promoció cultural que integri serveis a la ciutadania i a les entitats per tal de facilitar la interlocució i generar noves dinàmiques de treball. Aquesta oficina s'ha de convertir en un espai central de referència cultural i entre altres coses les seves funcions són:
 - Promoció de l'associacionisme cultural. Mantenir un registre d'associacions culturals actualitzat, establir un sistema de treball àgil entre l'Ajuntament i les entitats i entre elles amb un banc de recursos perquè les entitats aprofitin totes les capacitats que tenen entre elles, generar programes de formació per a les entitats, etc.
 - Promoció del consum cultural: l'oficina hauria de centralitzar la venda d'entrades i ser un punt de benvinguda cultural als visitants amb la venda de paquets (GironaMuseus), estratègies conjuntes amb turisme, etc.
 - Promoció del mecenatge cultural: desenvolupar un programa impulsat per l'oficina de professionalització de la cerca de recursos públics i privats per a finançar els projectes culturals que sorgeixen a la ciutat.
 - Promoció de la presència de la cultura a la xarxa: creació d'un portal dinàmic i interactiu per a difondre l'activitat cultural i que permeti la creació de xarxes relacionals entre persones i sectors de l'àmbit de la cultura.
 - Difusió de les programacions i de l'oferta de serveis culturals de la ciutat.
- **La universitat i la cultura:** la relació entre universitat (UdG) i sector cultural és un dels àmbits més importants per treballar arran de la condició de centralitat per l'estratègia de ciutat que tenen tant un àmbit com l'altre. La universitat, per definició, és un espai per a la cultura, per al coneixement i el desenvolupament social. En aquest sentit, és estratègicament necessari que la UdG tingui més presència en la definició cultural de la ciutat. Per aconseguir-ho cal reforçar projectes que ja s'han endegat, com ara l'Acadèmia de les Lletres, les Arts i les Ciències Socials i seguir les recomanacions de l'estudi de la Càtedra Unesco

encarregat pel Consell Social de la UdG sobre la relació entre universitat i sector cultural.

Programes eina

- **Taula de coordinació interadministrativa:** creació d'un òrgan de coordinació amb participació de l'Ajuntament de Girona, la Diputació de Girona i la Generalitat de Catalunya que treballi a curt i mig termini per a la generació de sinergies i l'aprofitament d'economies d'escala, evitant duplicitats d'oferta i dinàmiques de competència. En aquest sentit, els canvis generats per la posada en funcionament de nous equipaments durant els propers anys suposen un camp important de treball, en el qual es fa necessari redefinir els papers de les tres administracions i dels equipaments que gestionen a la ciutat i potenciar la relació i l'aprofitament de les infraestructures. Algunes de les qüestions que cal tractar en aquesta taula on les tres administracions tenen projectes a la ciutat són:
 - Coordinació entre les biblioteques públiques de Girona i les de l'àrea urbana.
 - Museus i patrimoni.
 - Ensenyaments artístics.
 - Equipaments i projectes d'àmbit territorial: Bòlit, El Canal.
 - Funcions dels equipaments culturals de la ciutat.
- **Coordinació de programacions.** Crear un sistema de coordinació de les programacions culturals i de treball conjunt per cercar la complementarietat de l'oferta, eliminar duplicitats i economitjar recursos. Crear una web de coordinació i d'informació de les programacions i difondre aquesta font.

Línia 4. La cultura, una oportunitat de desenvolupament econòmic

La millora de les comunicacions i una bona oferta han provocat que el turisme es vagi consolidant com un sector que aporta riquesa econòmica a la ciutat. Tot i així, cal continuar treballant amb l'objectiu de fer del turisme cultural un punt fort de la dinamització cultural i econòmica de la ciutat, de tal forma que Girona s'identifiqui amb un model de turisme de qualitat basat en el consum cultural i caracteritzat per les estades de coneixement i gaudi de la ciutat. En una ciutat de serveis, el valor afegit i l'atractiu que donen el patrimoni, els esdeveniments culturals, la gastronomia o el comerç són elements que cal tenir en compte en les estratègies de posicionament econòmic i de competitivitat.

Però més enllà del binomi cultura-turisme, i en un context de crisi econòmica i del model productiu com l'actual, la creativitat i el valor afegit també són elements clau per a desenvolupar nous models de creixement en què la cultura pot generar impactes directes, indirectes i induïts en el teixit econòmic gironí.

Des de la perspectiva de l'impacte directe la generació i consolidació d'una indústria cultural a la ciutat és un espai de treball que compta, actualment, amb un important recorregut. Girona disposa d'unes estructures professionals de producció cultural que han de ser la base del creixement d'iniciatives empresarials creatives a la ciutat.

Per altra banda, els grans esdeveniments culturals tenen un important impacte econòmic indirecte a la ciutat (tot i que no se n'han fet valoracions concretes). L'atracció de públic que suposen alguns d'aquests grans esdeveniments generen un volum alt d'activitat econòmica.

Finalment, el fet de ser un entorn creatiu i el fet de transmetre una imatge de ciutat cultural on el talent i l'excel·lència ocupen un espai important també s'ha de valorar en termes econòmics. Tot i que evidentment aquest impacte induït és més difícil de quantificar, el cert és que esdevé estratègicament interessant per al desenvolupament econòmic de la ciutat.

També des de la perspectiva econòmica el sistema cultural gironí pot guanyar en eficiència, eficàcia i competitivitat. En aquest sentit, aplicar la mirada econòmica a l'estratègia cultural de la ciutat vol dir evitar duplicitats d'ofertes, aprofitar economies d'escala, prioritzar propostes en millor posició per al seu desenvolupament, afavorir la coordinació entre agents; en definitiva, aplicar criteri en la definició i funcionament del sistema.

Objectius

- Potenciar el turisme cultural com a factor de canvi del model turístic de la ciutat.
- Situar la cultura i les indústries creatives com a estratègia de desenvolupament econòmic reforçant la vinculació del sector amb projectes estratègics de la ciutat com el Parc Tecnològic i Científic.
- Aprofitar les eines de les noves tecnologies de la comunicació per generar noves dinàmiques de negoci i de promoció de les empreses culturals en xarxa a partir de les potencialitats que hi ha vinculades a creadors i professionals que ja treballen en aquest sentit.

Programa motor

Cultura i Turisme

Descripció

La relació entre Cultura i Turisme a la ciutat de Girona té grans potencialitats per explorar i s'ha de fonamentar en un creixement retroalimentat d'ambdós sectors. Efectivament, el desenvolupament cultural ha d'impulsar la millora de l'oferta turística, i alhora aquesta millora ha de beneficiar el sector cultural. És en aquest sentit que aquest programa motor ha de concretar accions per a assolir una relació més estable i beneficiosa per als sectors afavorint-ne el creixement econòmic.

L'aposta pel turisme que es fa des de la cultura es podrà desenvolupar si es fa un canvi en el model turístic de la ciutat amb l'objectiu d'aconseguir que els visitants de Girona trobin atractius suficients per fer un ús més complet de la ciutat, visitar el Barri Vell, gaudir de la seva oferta gastronòmica i comercial i ser-ne usuari cultural, amb la qual cosa cal esperar que es facin estades de més llarga durada.

L'atractiu cultural de la ciutat està fora de qualsevol dubte i, segurament, encara es pot explotar més generant un flux d'activitat econòmica que pot esdevenir important en la diversificació econòmica de la ciutat. Ara bé, el treball s'ha de focalitzar en el turisme sostenible i de qualitat i no en el turisme de masses que podria fer perdre qualitat de vida a la ciutat i aniria en detriment del seu propi atractiu. Cal evitar la banalització del turisme cultural i evitar l'explotació turística poc rigorosa i superficial.

Actuacions

- Realitzar una campanya específica dirigida als operadors turístics i guies turístics per conscienciar de l'oferta de Girona, donant visibilitat als atractius turístics que té la ciutat, els ja coneguts i d'altres que s'han de posar en valor, amb l'objectiu que es promoguin estades més completes a la ciutat.
- Adoptar mesures per fer accessible l'oferta cultural a les necessitats turístiques: revisar horaris i informació que es dóna al visitant (traducció d'elements de suport) dels equipaments culturals de la ciutat, pensar en la dimensió turística de la difusió que es fa,

estudiar els comportaments i demandes del turisme cultural i la valoració que fan de l'oferta cultural existent.

- Productes específics: seguir desenvolupant productes específics pensats per a visitants turistes a la ciutat en la línia del que s'ha treballat (Escapada Escènica, entrada conjunta de GironaMuseus, itineraris i guies, etc.) i d'altres que es poden desenvolupar.
- Incorporar, d'una forma decidida, a les estratègies del Patronat de Turisme Costa Brava Girona, l'aposta pel turisme cultural a la ciutat de Girona.
- Explorar possibilitats de declarar algun espai o zona del Barri Vell com a Patrimoni de la Humanitat i cercar altres reconeixements que aportin prestigi i atractiu a Girona com a destinació cultural.
- Establir espais de col·laboració entre sectors convocant, per exemple, jornades i congressos de turisme cultural.
- Desenvolupar una estratègia de millora de la comunicació i de la comercialització del producte cultural de Girona.
- Millorar la senyalètica del Barri Vell.
- Formar els guies per tal de garantir una informació de qualitat als usuaris.

Possibles agents implicats

Públics

- Ajuntament de Girona (àrees de Promoció Econòmica i de Cultura)
- Equipaments i programadors
- Universitat de Girona
- Patronat de Turisme Costa Brava Girona
- Fundació Auditori – Palau de Congressos

Privats

- Associació d'Hostaleria de Girona i Radial
- Cambra de Comerç de Girona
- Hotels i restaurants
- Empreses de guies i serveis turístics

- Operadors turístics
- Empreses del sector cultural

Criteris

Qualitat: aquest ha de ser el principal valor de l'oferta cultural dirigida al turisme.

Cooperació: la cooperació i col·laboració entre els sectors turístics i els culturals sota l'impuls i complicitat de l'Ajuntament i altres agents com ara la UdG, és del tot imprescindible per desenvolupar el programa.

Sostenibilitat: el turisme a la ciutat ha de seguir criteris de sostenibilitat en relació a l'entorn urbà i en la seva aportació a la riquesa econòmica de la ciutat.

Programes vertebradors

- **La cultura al Parc Tecnològic i Científic de la UdG.** Les potencialitats que hi ha d'exploració dels espais d'aquest nou centre de referència per a la transferència de coneixement entre la universitat i el món de l'empresa també han de tenir un accent cultural. En aquest sentit, les instal·lacions de l'edifici Narcís Monturiol dedicades al Clúster TIC-Mèdia que es proposa influir en àrees de salut, turisme, premsa i indústria, són un escenari clau en el desenvolupament tant de projectes vinculats a les indústries creatives (amb l'audiovisual com a sector preferent) com a projectes que permetin desenvolupar un major acostament entre cultura, creativitat, turisme i patrimoni. En aquest àmbit cal treballar pel foment de la instal·lació d'empreses *spin-off* de la UdG, la vinculació de la formació amb les necessitats empresarials en l'àmbit de les noves tecnologies i la cultura i en la creació d'espais de *coworking*. També cal fer un pas decisiu per la professionalització del sector turístic de la ciutat mitjançant l'oferta formativa i la creació d'un teixit empresarial que reforci el binomi cultura i turisme.
- **Foment de l'emprenedoria en l'àmbit cultural.** Les empreses que neixen o que estan en procés de consolidació en l'àmbit cultural han de trobar un entorn favorable al seu creixement. En aquest sentit, cal desenvolupar estratègies de suport directe i indirecte a aquestes iniciatives. Entre les actuacions a desenvolupar dins d'aquest àmbit es poden estudiar les següents:
 - Estructures de consolidació industrial. Apostar per estructures com la Girona Film Office que potencia la relació entre la ciutat i la indústria audiovisual; el Trampolí Tecnològic de la UdG que dona suport a la creació d'empreses basades en el coneixement; el foment de les *spin-off*.
 - Concertació: establir la concertació com un criteri de relació i treball conjunt entre sector públic i privat que permeti una eficiència millor en la gestió de les polítiques públiques de la cultura, garantint l'equitat, i fomenti el desenvolupament del teixit empresarial de la cultura.
 - Desenvolupar un programa específic d'assessorament (vinculat al servei municipal Girona Emprèn) i suport als emprenedors culturals: suport en

difusió dels seus productes i facilitats d'accés a fonts de finançament. Caldrà teixir les aliances necessàries per promoure el suport de fons de capital llavor en les fases inicials del desenvolupament de l'empresa o l'accés a microcrèdits existents en el mercat.

Programes eina

- **Especialització i assessorament en la recerca de recursos públics i privats:** professionalitzar la recerca de vies de finançament a través de subvencions, de mecenatge o d'inversió en risc, de forma que el sector de la cultura a Girona trobi diferents mecanismes per a finançar i desenvolupar els projectes que sorgeixin.

Línia 5. La cultura al servei de la cohesió social

La cultura és un factor clau per a la cohesió social i la política cultural, un instrument necessari per assolir-la. Aquesta centralitat de la cultura en la cohesió social mostra possibilitats de treball de cara al futur. Tot i que no es pot deixar de valorar la feina feta, sobretot en l'aposta pels equipaments culturals de proximitat o l'extensió d'activitats culturals als barris, segons es conclou en el diagnòstic, la cultura encara no ha explorat totes les seves possibilitats en la generació d'un entorn socialment cohesionat.

El treball en aquest àmbit de la cultura té a veure amb l'exercici en igualtat de condicions del dret d'accés a la cultura, amb la possibilitat que sigui quina sigui la condició en què es troba la persona pugui desenvolupar tota la seva creativitat, i amb què a través de l'activitat cultural es generin xarxes socials sòlides i inclusives.

L'accés a la cultura i, per tant, el seu paper en el foment de la cohesió social, passa inevitablement per treballar el binomi cultura i educació. El lligam natural d'ambdós conceptes s'ha de concretar en projectes que els reforcin i s'alimentin mútuament. L'aposta per l'educació es manifesta en el Projecte Educatiu de Ciutat que desenvolupa Girona i l'aposta per la cultura queda reflectit en el present pla. És el moment, doncs, d'estrènyer relacions i fer consistents els ponts entre cultura i educació. En aquest sentit, cal donar un valor educatiu a les propostes culturals posant l'accent en la forma en què aquestes propostes es presenten i en quins mecanismes es posen a l'abast per facilitar-ne l'accés a tots els nivells. Igualment, l'aposta pels estudis artístics s'ha d'entendre com un element generador d'una societat cada cop més sensibilitzada amb la cultura i més interessada en ella. Així mateix, la presència de la cultura com a instrument educatiu i pedagògic a les escoles és un camp a reforçar. En aquest sentit, cal reforçar el paper de la Caseta de la Devesa com a centre motor de l'oferta de recursos educatius de la ciutat i coordinador dels agents que els produeixen, així com evolucionar aquesta oferta i servei d'acord a les noves necessitats, demanda, nous formats i a les possibilitats que ofereixen els recursos tecnològics.

Tanmateix, l'aposta per la cohesió social en una estratègia cultural com l'actual requereix un canvi de paradigma en la forma en què sovint es mesura l'èxit o el fracàs de les propostes culturals. Cal passar de la quantitat a la qualitat, en el sentit que per aconseguir l'accés a la

cultura de tota la població cal seguir estratègies específiques d'acostament de l'oferta. Estratègies costoses i que tenen reduïts impactes en les estadístiques de volum de públic però que permeten clares variacions en les estadístiques de diversitat de públics. En aquest sentit, la diversitat que caracteritza la societat gironina expressa necessitats culturals diferents les quals, des de l'àmbit públic i també amb la complicitat d'entitats privades, cal satisfer.

Per altra banda, els espais per la cultura, l'associacionisme, les estructures amateurs, les programacions, i en general, tota l'oferta cultural s'ha d'entendre com a generadora de cohesió social ja que el fet de compartir experiències culturals és un factor que genera vincles i xarxes socials. Però aquesta funció generadora pot tenir diferents graus de concreció i, si es vol potenciar, cal posar-hi un accent especial. És a dir, des de l'oferta cal tenir una sensibilitat especial per afavorir que la cohesió es produeixi.

Objectius

- Assolir una major diversitat en els públics de la cultura a Girona a partir de l'adaptació i la permeabilitat de l'oferta, la generació de fluxos entre públics, la segmentació d'estratègies comunicatives i d'un major diàleg entre programadors i societat.
- Reforçar la relació entre cultura i educació per establir estratègies conjuntes de foment de l'accés a la cultura i de l'ús de la cultura com a eina educativa d'ampli abast.
- Aprofitar l'experiència acumulada pels equipaments culturals de proximitat i millorar la coordinació entre ells, especialment centres cívics i biblioteques, en l'acostament a la diversitat de públics en l'activitat que es genera des de la resta d'equipaments. Igualment, desenvolupar aliances amb entitats que poden exercir de mediadores amb públics no habituals a les programacions culturals.
- Fer arribar la cultura de qualitat als barris i entorns socials de forma estable prioritzant aliances amb les entitats del territori. Per altra banda, també convé afavorir l'intercanvi de propostes culturals entre els barris i el centre. En aquest sentit, és important el compromís dels artistes amb el territori i el desenvolupament de projectes a tota la ciutat.

- Reforçar l'associacionisme com a agent de la cohesió social de la ciutat, aconseguint-ne una major obertura i posant en valor la important funció que fan les associacions en la construcció d'un teixit social cohesionat.

Programa motor

Cultura per a tothom

Descripció

La cultura és un dels principals àmbits a partir dels quals es pot generar comunitat entre la població. El diàleg intercultural, la creativitat i l'accés a les propostes culturals en igualtat de condicions és el que permet generar una dinàmica de relacions normalitzades en un marc constructiu. Aquest programa té per objectiu establir mecanismes que permetin que tant el consum cultural de Girona com les plataformes de creació reflecteixin la riquesa de la diversitat social gironina, que en els últims anys s'ha transformat de forma important amb l'arribada d'un gran nombre de persones immigrades. Per tant, es tracta d'aconseguir parlar de la ciutat com una sola comunitat cultural feta de la suma de diferents interessos, realitats i tradicions.

Les dues línies de treball d'aquest programa són: per una banda, el treball específic per apropar l'oferta cultural existent al potencial públic divers de la ciutat i, per l'altra, repensar aquesta oferta per fer-la més accessible i impregnar globalment la societat amb el fet cultural.

Actuacions

- Línia de treball específica d'accés a les propostes culturals de Girona a tractar amb entitats de l'àmbit de la inclusió social, immigració, discapacitats, risc d'exclusió, pobresa, etc. amb una oferta que impliqui diferents equipaments i programacions i que consideri la reserva d'entrades a preu reduït en les programacions culturals de la ciutat i la formació de monitors i responsables de les associacions sobre la programació per tal que puguin fer un treball previ amb els col·lectius amb els quals treballen. Es pot treballar, seguint experiències recents, amb associacions i

col·lectius immigrants amb la seva participació en la programació de propostes culturals que siguin d'interès per a les persones que representen.

- Associacionisme cultural obert: el teixit associatiu cultural de la ciutat és un dels principals instruments d'afavoriment de la cohesió social i possible vehicle d'acolliment als nousvinguts. En aquest sentit, cal reforçar les estructures a partir del suport públic i d'una major formació dels responsables de les associacions des de la perspectiva de la gestió i de les estratègies d'obertura a la societat. La capacitat d'obertura i els objectius que es persegueixen amb les seves activitats, han de ser criteris de valoració a l'hora de rebre suport públic o en la signatura de convenis.
- Pla d'accessibilitat: adequació de tots els equipaments culturals a l'accessibilitat de persones amb disminucions físiques i sensorials. També es tindrà en compte millorar la comunicació en idiomes per tal de superar les actuals barreres idiomàtiques.
- Ampliar la xarxa d'equipaments de proximitat: fer possible la presència de la lectura pública a tots els barris com a servei cultural bàsic a la comunitat i reforçar la xarxa de centres cívics i el seu paper com a espais de trobada i impulsors d'activitats culturals molt diverses.
- Desenvolupar les iniciatives existents i crear-ne de noves que tinguin per objectiu evitar la fractura digital, tot facilitant l'accés tecnològic i la capacitat per accedir al coneixement a través dels nous mitjans.
- Crear, en determinats serveis, la figura del mediador cultural per facilitar l'accés de tothom a les propostes culturals sense rebaixar-ne la qualitat.
- Revisió dels horaris dels equipaments culturals per afavorir l'accés a tots els públics, donant resposta a totes les necessitats.
- Les pràctiques culturals i artístiques des d'una posició amateur s'han de considerar com una de les formes més eficaces de participació en la vida ciutadana i d'integració en el sistema cultural. Per això, cal facilitar que les persones trobin els espais de formació —no tota la formació ha d'adreçar-se a la formació de futurs professionals— que permetin l'aprenentatge artístic i cultural al llarg de tota la vida, com una forma més de desenvolupament personal però que també té una evident

capacitat de contribuir a la integració social, afavoreix la relació intergeneracional i aporta el valor afegit de la participació en la vida cultural de la comunitat. Així mateix, s'hauran de facilitar espais de programació on es pugui expressar i/o mostrar l'activitat artística amateur.

- Apropar la cultura als joves, potenciant la participació juvenil en la programació de les activitats culturals, per exemple, o bé, buscant formes de connexió a través dels instituts o de les famílies.
- Explorar les possibilitats de les XIC (Xarxes d'Intercanvi Cultural) que funcionen com un banc de temps i d'intercanvi, també actuen com espais de trobada que faciliten la creació.
- Crear noves ofertes culturals pensades per segments de públic específics com ara els joves, les famílies o la gent gran, així com potenciar aquelles que generen beneficis de caràcter social, com ara les propostes que tenen capacitat de generar la trobada intergeneracional.

Possibles agents implicats

Públics

- Ajuntament de Girona (àrees de Dinamització del Territori, Polítiques Socials, Cooperació, Cultura i Educació)
- Equipaments culturals públics
- CEM
- Taula de coordinació de recursos educatius

Privats

- Entitats culturals privades
- Associacions culturals i juvenils
- Fundació SERGI
- GRAMC

Criteris

Diàleg-integració: el treball a desenvolupar no es basa en una oferta específica per a cada col·lectiu, sinó que una de sola sigui accessible per a tothom adaptant-la i establint estratègies per arribar a tot tipus de públic. Una adaptació que en cap cas ha de representar una rebaixa de l'exigència en qualitat.

Programes vertebradors

- **Pla de Biblioteques:** està projectat el trasllat de les biblioteques Salvador Allende al Centre Cultural i Social La Marfà i de la Biblioteca Ernest Lluch a la Casa de Cultura, un cop aquests equipaments hagin completat les respectives reformes, també està projectada la nova Biblioteca Pública. Actualment s'està elaborant el Pla Municipal de Biblioteques i per a la planificació de futur caldrà elaborar el Pla de Biblioteques de l'àrea metropolitana a través del qual es podran definir les estratègies de coordinació i de desenvolupament dels equipaments bibliotecaris.
- **Carnet cultural.** El carnet cultural, que actualment ofereix importants avantatges en descomptes en l'oferta cultural, és un instrument sobre el qual cal treballar de cara al futur i també se n'ha d'ampliar l'oferta. Ha de permetre, a més de fidelitzar públics, conèixer-lo amb major profunditat. Conèixer el seu consum cultural per a poder segmentar ofertes i estratègies comunicatives. Per fer-ho, cal centralitzar una estructura tècnica que permeti gestionar la informació dels consums realitzats amb el carnet de forma que es pugui gestionar de forma adequada. En aquest sentit, els usos fets amb el Carnet Cultural als equipaments de la ciutat pot permetre treure conclusions sobre l'oferta que es fa i les condicions d'accés.
- **Les arts, la cultura i l'educació:** seguir aprofundint en la línia de treball de ciutat educadora mitjançant el desenvolupament de projectes que assegurin una major presència de les arts, la cultura i la ciència als centres educatius de Girona a través tant d'activitat extraescolars com de la incorporació de les expressions artístiques com a instrument pedagògic dins les aules. Per al desenvolupament d'aquests projectes cal, a més d'aprofitar iniciatives que ja estan funcionant a la ciutat com ara la taula de coordinació de recursos educatius, on es pot fer una comissió específica sobre cultura, vincular-hi artistes i associacions locals que puguin fer aquestes ofertes dins dels centres educatius o bé emprant la ciutat com a territori que afavoreix el coneixement *in situ* d'experiències. Aquest programa també ha de servir per endreçar, incrementar i potenciar l'oferta educativa que fan els equipaments culturals adreçada al públic escolar aplicant mètodes de treball amb un renovat valor pedagògic.

Programes eina

- **Coordinar els plans de cultura i educació:** crear un espai de coordinació estable entre els responsables del desenvolupament del Projecte Educatiu de Ciutat i del Pla Estratègic de Cultura per a treballar conjuntament en els objectius comuns.
- **Coordinació entre programadors:** per a desenvolupar els programes vinculats a la cohesió social caldrà crear una taula de coordinació entre els programadors culturals públics i privats per tal d'establir criteris i definir projectes concrets que es pugin realitzar. En aquest sentit, i dins aquest marc de coordinació, és essencial que els programadors dels equipaments de proximitat i els d'equipaments de centralitat o especialitzats dialoguin sobre les estratègies a desenvolupar a fi d'aconseguir una major barreja dels públics respectius i treballar vers l'obertura a la diversitat.

Línia 6. L'aposta per la creativitat i la contemporaneïtat en la ciutat de la memòria

Girona, per trajectòria, per capacitat dels seus creadors i per l'aposta per un model cultural determinat té capacitat d'esdevenir referent d'innovació, de nous llenguatges, de contemporaneïtat, d'avantguardisme i d'espai per a l'emergència de llenguatges creatius. S'enfronta, però, a una imatge, amb major o menor base real, d'una ciutat d'ordre, d'expressió cultural clàssica i moderada. Com trencar amb aquesta imatge/realitat? Aquesta és una qüestió important si Girona aposta per ser un referent de la cultura del segle XXI.

La contemporaneïtat, la innovació i la transgressió, però, no són conceptes que s'hagin de confrontar amb una ciutat on la història i el patrimoni tenen una centralitat important, perquè la contemporaneïtat també passa per la reinterpretació constant del passat cultural i per un diàleg entre el present i aquest passat. Però a més d'aquest diàleg, Girona té grans potencialitats com a espai creatiu per assumir riscos que permetin avançar en els llenguatges artístics. Ara bé, calen estructures sòlides i amb prou recorregut perquè aquesta capacitat es desenvolupi en total plenitud. Estructures i instruments que es posin a disposició de la ciutadania en general, i dels creadors en particular, per tal que, a tots els nivells i responant a les diferents necessitats, des de l'afició i l'amateurisme fins a la professionalització, la creació es pugui desenvolupar en les millors condicions.

Una condició necessària perquè aquesta creativitat es desenvolupi és la formació en les disciplines artístiques de forma que les persones obtinguin els coneixements, les tècniques i les habilitats suficients per a poder realitzar els seus projectes creatius.

Finalment, una qüestió fonamental és la necessitat que la creació gironina trobi espais suficients on mostrar-se. De fet, el sentit últim de la creació és precisament la transmissió i la interacció amb el públic. Per tant, cal que les estructures creatives estiguin connectades amb les de caràcter divulgatiu en cadascun dels sectors de la ciutat.

Objectius

- Fer de Girona un referent en el diàleg contemporaneïtat-patrimoni, a partir de la valoració i reinterpretació contemporània de la seva riquesa patrimonial i de la influència que aquesta pot tenir sobre la creació contemporània.
- Oferir un suport públic als creadors gironins a través de diversos mecanismes i de la definició de criteris clars en la concessió de les ajudes. Igualment, cal coordinar els ajuts a la creació que es donen des de diferents agents per tal de generar un mapa únic dels suports i premis, equilibrat i equitatiu.
- Definir una estratègia única d'ensenyaments artístics a la ciutat que doni resposta des de les necessitats formatives vinculades al lleure i l'afició fins a les de professionalització i especialització.
- Incentivar i donar suport a la iniciativa cultural independent per tal de promoure la creativitat i el desenvolupament de projectes culturals sorgits d'iniciatives privades, d'artistes, col·lectius o altres tipus d'agrupacions.

Programa motor

Educació artística

Descripció

Replantejar la política d'ensenyaments artístics de la ciutat i de l'àrea metropolitana a partir d'una concepció integral d'aquesta oferta. Una concepció que tingui present els diferents interessos i recorreguts des de l'afició a la professionalitat i que eviti la duplicitat d'ofertes, coordinant-les.

L'objectiu és incrementar la pràctica artística a la ciutat com a base de futurs professionals i per generar afició pel consum cultural i les arts, a més de dotar d'instruments a tota la ciutadania per tal d'adquirir les habilitats necessàries per al desenvolupament de la seva capacitat creativa i de gaudi de l'art, les quals coses són indicadores de qualitat de vida.

Actuacions

- Definir el mapa de l'oferta actual. Realització d'una anàlisi acurada de l'oferta actual d'ensenyaments artístics a l'àrea metropolitana per detectar buits, dèficits i potencialitats. S'han de revisar les ofertes formatives en arts existents per arribar a tots els nivells, des del més bàsic a les escoles fins a l'universitari.
- Impulsar un pla integral d'ensenyaments artístics que defineixi el model d'ensenyaments artístics de la ciutat i determini les actuacions a realitzar.
- El Centre Cultural La Mercè podria actuar com un espai de referència central que, a més d'augmentar l'oferta formativa que s'hi fa, exerceixi d'agent coordinador i estructurador de tota l'oferta formativa artística de la ciutat i l'àrea metropolitana, oferint recursos a tots els centres.

- Establir una especial coordinació entre els principals centres com el Conservatori de Música Isaac Albéniz, l'Escola Municipal d'Art, l'Escola Municipal de Música, El Galliner i l'Aula d'Humanitats (pel que fa als cursos d'escriptura creativa).
- Crear un pla de beques per garantir l'accés igualitari a aquests tipus d'oferta.
- Fer una web de difusió conjunta de l'oferta dels centres educatius en arts de l'àrea metropolitana.
- Incorporar les noves tecnologies en els programes formatius en arts per assolir una major competència i capacitat creativa d'acord amb la contemporaneïtat.

Possibles agents implicats

Públics

- Ajuntament de Girona
- Diputació de Girona
- Generalitat de Catalunya
- Municipis de l'àrea urbana de Girona

Privats

- Centres formatius públics i privats en arts
- Entitats que fan oferta formativa en arts

Criteris

Coordinació: és necessària la coordinació entre les administracions que fan oferta formativa així com el treball conjunt amb la iniciativa privada.

Integralitat: concepció integral dels ensenyaments artístics des de la iniciació i el nivell d'aficionat fins a la professionalització.

Programes vertebradors

- **Suport a la creació artística:** programa destinat a assegurar suficients mecanismes de suport a la creació i a la dotació d'espais de difusió vinculats a la creació local. En aquest sentit, hi ha projectes concrets a desenvolupar:
 - Per a la **música:** els nous bucs d'assaig i l'estudi de gravació de La Marfà, estudiar la construcció d'un equipament musical de mitjà format o un equipament capaç d'acollir també els grans concerts comercials en gira, i la creació d'una xarxa de música en viu afavorint la presència dels músics locals que tingui en compte i que es complementi amb La Mirona de Salt, espai de referència de la música popular per la seva capacitat d'acció cultural en tota l'àrea metropolitana.
 - Per a les **arts visuals:** la construcció del Bòlit i l'estructuració d'una xarxa d'espais expositius de caràcter metropolità que tingui una sensibilitat amb la creació gironina. La xarxa, que inclouria centres públics i privats, hauria d'establir criteris de programació complementaris i diversificats. Cal buscar la forma de donar suport tant a les arts d'avantguarda com a les expressions artístiques contemporànies fetes en suport tradicional.
 - **Revisió i diversificació dels ajuts:** cal una revisió profunda dels suports que es donen actualment, tant des de l'Ajuntament com des d'altres institucions per tal de compartir criteris i objectius, evitar desequilibris i buits existents.
 - **Exportar talent:** desenvolupar un projecte destinat a obrir mercats i circuits als artistes de Girona per aconseguir que tinguin més possibilitats de professionalització en la seva activitat.
- **Ciutat literària:** l'Aula d'Humanitats pot aglutinar les accions de difusió del patrimoni literari dirigides a segments de públic diferenciats (escolars, visitants, públic interessat en literatura...) i vertebrar i dinamitzar totes les propostes que es realitzen a la ciutat a l'entorn del patrimoni i la creació literària, com ara A pas de poetes, els premis literaris de Girona, així com impulsar espais formatius i desenvolupar tot tipus de projectes que permetin visualitzar Girona com a ciutat literària.

- **Cultura i pensament contemporani:** potenciar el paper del Centre Cultural La Mercè en col·laboració amb la Universitat de Girona, especialment amb la Càtedra Ferrater Mora, com a espai pluridisciplinar de referència dels programes vinculats a la cultura contemporània, amb especial atenció al camp del pensament, la reflexió, l'assaig i l'ètica cívica, sense deixar de banda la cultura científica i tecnològica. Es treballarà per acostar la comunitat universitària de la UdG a l'activitat cultural, implicant alumnes i professors en les programacions o afavorint d'altres formes de participació.
- **Arquitectura, patrimoni i creació:** finalitzar les obres de rehabilitació i adequació de la Casa Masó i impulsar i potenciar la Fundació Rafel Masó com a nou centre expositiu, de recerca i divulgació en relació al patrimoni arquitectònic contemporani de la ciutat.
- **Laboratori creatiu de patrimoni:** programa que impulsa la interpretació contemporània del patrimoni material i immaterial de la ciutat. A partir d'estructures i projectes existents i de la creació de noves propostes, cal generar una dinàmica constant i innovadora en la construcció del discurs de la memòria de la ciutat aprofitant el talent creatiu existent. S'impulsaran accions com ara completar la digitalització i la difusió per Internet dels fons patrimonials dels museus, arxius i del patrimoni bibliogràfic com a forma indispensable de facilitar aquests fons als estudiosos i a la societat, i posar en valor la riquesa de cadascun d'aquests fons i del conjunt. També es duran a terme accions de difusió dels museus per donar a conèixer a la ciutadania la seva tasca educativa i el patrimoni col·lectiu que conserven i posen a l'abast de la societat. En aquesta línia, es desenvoluparà un projecte de difusió del patrimoni municipal d'art contemporani mitjançant la publicació per Internet del catàleg digital de la col·lecció, la instal·lació en espais públics d'una mostra representativa d'obres d'art i es facilitarà l'accés a la documentació dels artistes gironins que formen part del fons.
- **Cultura tradicional i popular:** potenciar-la generant propostes a l'entorn del sector com ara una trobada anual d'activitats, la creació d'un fòrum del sector, promoure accions divulgatives de la funció cultural i social de les activitats culturals i festives

de carrer amb l'objectiu de millorar l'acceptació i valoració d'aquestes activitats per part dels veïns, treballar la participació dels joves en les activitats, especialment en aquelles que tenen dificultats per connectar amb el jovent com és el cas de la sardana, impulsar la revalorització del sector, quantificant el nombre d'usuaris i valorant les activitats que es realitzen al llarg de l'any. Mantenir **Mas Abella** com a seu de les principals entitats i com equipament vinculat a la cultura tradicional i popular.

- **Ciutat amiga del circ:** ciutat acollidora del circ contemporani i de qualitat, el que es fa a les carpes i que s'inclouen en les programacions dels teatres com a proposta que diversifica i completa l'oferta en arts escèniques.

Programes eina

- **Patrimoni i Universitat:** cal estrènyer relacions entre els agents patrimonials de la ciutat i la UdG a través de l'estructuració de programes compartits en formació, recerca i divulgació patrimonial. Un agent important en aquest àmbit és l'Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural.
- **Cultura e-Girona:** els canals digitals són vehicle i motor de cultura. Cal que tots els projectes culturals desenvolupin contingut i activitat a través d'Internet. En aquest sentit, s'aposta per la creació d'una comunitat virtual que permeti el coneixement i intercanvi entre creadors de la ciutat, així com la presentació de les seves obres. A més ha de ser una plataforma per explorar les possibilitats artístiques a través de la xarxa. El programa s'ha d'entendre com la incorporació integral dels sistemes virtuals en la realitat cultural de Girona i, per tant, ha de tenir implicacions tant en la millora de la gestió cultural com en els aspectes de divulgació i promoció cultural.
- **Pla específic d'arqueologia urbana:** realitzar un pla que permeti planificar millor les actuacions, establir prioritats, determinar les urgències i establir una metodologia en les intervencions.
- **Innovació cultural:** promoure accions formatives i de recerca concretes que permetin als agents culturals de la ciutat desenvolupar projectes innovadors en els àmbits de la gestió, la creació, els formats i l'oferta cultural.

Annexos

Annex 1. Pla d'Acció 2011

Anualment, el Pla Estratègic de Cultura de Girona es concretarà en un Pla d'Acció on es recullen les actuacions a desenvolupar en el proper any. En aquest cas, es presenta el primer Pla d'acció que correspon a l'any 2011.

Línia 1. La cultura com a eix central del model de ciutat de Girona

Programa motor: Consolidació de l'aposta per la cultura

- Mantenir el pes dels recursos destinats a la cultura per part de l'Ajuntament.
 - Mantenir-lo al 12 % com a mínim del pressupost municipal liquidat.
- Cercar noves fons de finançament amb la implicació d'altres administracions i/o agents privats.
 - Fer prospecció de noves subvencions europees.
 - Cercar nous patrocinis per les activitats culturals.
- Convidar els sectors i agents culturals a participar en els programes proposats en el Pla Estratègic de Cultura.
 - Establir com a mínim els acords per als programes motor amb els respectius agents implicats.
- Aprovar el Pla local d'equipaments a l'Ajuntament i validar-lo amb el PECCat.
- Realitzar una diagnosi de l'estat dels edificis culturals de l'Ajuntament i elaborar una proposta de millores i un pla de manteniment.
- Posar a disposició pública l'inventari-directori de recursos culturals (espais, creadors, col·lectius, entitats, etc.).
- Elaboració d'una memòria bàsica dels recursos públics (Ajuntament i altres administracions) que es destinen a cultura.
- Realitzar un estudi sobre l'impacte econòmic de la cultura a Girona.

Programes vertebradors

- **Elaboració dels projectes arquitectònics** del Bòlit, Centre d'Art Contemporani Girona i del Modern.
- **Inauguració del Centre Cultural i social de La Marfà.**
 - Trasllat de la Biblioteca Salvador Allende.

- Definir el sistema d'organització i gestió.
- Crear una comissió de treball per començar a elaborar un **protocol d'actuació per a la realització d'activitats culturals en l'espai públic consensuat** amb els representants dels agents que desenvolupen les activitats culturals en aquests espais.
- **Parc de la Devesa:** definir el paper que ha de desenvolupar l'Auditori a la Devesa i l'espai d'activitats que hi ha previst en aquest parc.
- **Patrimoni viu:** elaborar amb la UdG una proposta d'utilització de les TIC com a instruments de difusió del patrimoni urbà.

Programes eina

- **Cultura i comunicació:** elaborar una proposta de nou mitjà de comunicació per Internet en forma de diari cultural que divulgui i dinamitzi la vida cultural de la ciutat. Es potenciarà la creació d'una empresa o projecte empresarial que s'ocupi de desenvolupar aquest producte.

Línia 2. Una ciutat que lidera el seu entorn cultural

Programa motor: Girona, capital escènica

- Valorar els elements que poden conformar el clúster i el seu potencial, definir el pla de treball i els objectius.
- Valorar la inclusió de nous agents a l'SMTA.
- Elaborar una proposta de nous projectes compartits de l'SMTA (com per exemple, recursos educatius dels equipaments escènicomusicals de Girona i Salt, SMTA)
- Fer créixer la programació estable de l'SMTA.
- Celebrar dues reunions anuals de concertació de programacions entre els espais escènicomusicals de l'SMTA, El Canal i Temporada Alta.
- Analitzar els ensenyaments de teatre i dansa relacionats en l'inventari dels espais educatius en arts de l'àrea metropolitana que es preveu realitzar.
- Crear el nou ens de gestió de Temporada Alta i El Canal.
- Elaborar una proposta de col·laboració entre El Galliner, l'SMTA, TA, l'Animal a l'Esquena i El Canal incrementant la interrelació i el suport mutu.

Programes vertebradors

- **Museu del Cinema de Catalunya – Centre de Creació Audiovisual:** crear un grup de treball sectorial amb la participació del Museu del Cinema, el cinema Truffaut, la Film Office, l'ERAM i el VAD, entre d'altres, per debatre les possibilitats d'un projecte de futur.

Programes eina

- **Girona, territori de cultura:**
 - Valoració del resultat del carnet cultural i extensió dels avantatges i realització d'una memòria dels resultats obtinguts fins ara i valoració dels resultats.
 - Elaborar un mapa de relacions existents i potencials entre els projectes culturals de capitalitat de la ciutat envers el territori proper, entre sí i amb d'altres projectes de Catalunya.

Línia 3. El desenvolupament cultural com un projecte compartit

Programa motor: Potenciació del Consell de les Arts i de la Cultura de Girona.

- Revisió de les funcions del CACGi i de la seva normativa de funcionament.
- Establiment de dues comissions temàtiques proposades pel CACGi i almenys una comissió permanent (per exemple, en lectura pública).

Programes vertebradors

- **Crear l'oficina de promoció cultural**, la qual començarà a treballar centralitzant la venda d'entrades de l'SMTA, Temporada Alta i del paquet promocional Girona escapada escènica (entrades + hotel + museus).
- **La universitat i la cultura:** celebrar una reunió de treball entre l'Ajuntament, el CACGi i les unitats o projectes universitaris amb objectius compartits de desenvolupament com ara l'Acadèmia de les Lletres, les Arts i les Ciències Socials.

Programes eina

- **Coordinació de programacions.** Crear una taula de coordinació de les programacions culturals i un web de coordinació i d'informació de les programacions.

Línia 4. La cultura, una oportunitat de desenvolupament econòmic

Programa motor: Cultura i Turisme

- Analitzar l'oferta existent.

- Elaborar una proposta de campanya específica dirigida als operadors i guies turístics amb l'objectiu que es promoguin estades més completes a la ciutat.
- Revisar els horaris dels museus. Elaboració d'una proposta.
- Desenvolupar un nou producte compartit de promoció dels museus.
- Dur a terme un treball intern en relació a l'estudi d'impacte econòmic de la cultura i el turisme.

Programes vertebradors

- **La cultura al Parc Tecnològic i Científic de la UdG.** Celebrar unes jornades de presentació del Parc al sector cultural en col·laboració amb el CACGi i el suport de l'Ajuntament de Girona i la UdG.
- Impulsar la **Girona Film Office**: millorar-ne la difusió

Línia 5. La cultura al servei de la cohesió social

Programa motor: Cultura per a tothom

- Crear una comissió de treball per a l'elaboració d'una proposta específica d'accés a les propostes culturals de Girona a tractar amb entitats, elaborar un programa de creació i suport als públics i definir-ne els objectius. Proves pilot de col·laboració entre entitats de l'àmbit social i programadors culturals.
- Desenvolupar accions formatives sobre estratègies d'obertura a la societat.
- Disposar de la diagnosi sobre l'accessibilitat dels equipaments culturals existents.
- Crear en un mínim de 3 serveis la figura del mediador cultural.
- Revisar els horaris dels equipaments culturals i elaboració d'una proposta de futur.
- Estendre el projecte Qltura jove als agents culturals de la ciutat i fer-ne difusió als IES.
- Elaborar un projecte de XIC (Xarxes d'intercanvi cultural) de l'Àrea metropolitana de Girona.
- Revisar els avantatges destinats a persones desfavorides dels equipaments i projectes culturals i elaboració d'una proposta conjunta que pugui ser validada i implementada per una majoria d'agents.

Programes vertebradors:

- **Pla de Biblioteques:** aprovar el Pla Municipal de Biblioteques.
- **Les arts, la cultura i l'educació:** proposar la creació d'una comissió específica sobre cultura a la taula de recursos educatius.

Programes eina

- **Coordinar els plans de cultura i educació:** crear un espai de coordinació estable entre els responsables del desenvolupament del Projecte Educatiu de Ciutat i del Pla Estratègic de Cultura.
- **Creació de la taula de coordinació de programadors.**

Línia 6. L'aposta per la creació i la contemporaneïtat en la ciutat de la memòria

Programa motor: Educació artística

- Analitzar l'oferta actual d'ensenyaments artístics a l'àrea metropolitana: descripció de l'oferta existent, anàlisi quantitativa, inventari i descripció d'ensenyaments artístics.
- Finalitzar i difondre el web conjunt de difusió dels ensenyaments artístics de Girona, Salt i Celrà.
- Crear un grup de treball representatiu i consensuat dels centres públics i privats d'ensenyaments artístics.
- Crear un pla de beques per garantir l'accés igualitari a l'oferta.

Programes vertebradors

- **Suport a la creació artística:**
 - **música:** posada en funcionament dels nous bucs d'assaig i l'estudi de gravació de La Marfà.
 - **arts visuals:** fer una anàlisi dels espais expositius existents a l'àrea metropolitana i de les seves funcions.
 - **Revisió i diversificació dels ajuts:**
 - incrementar la dotació de la convocatòria municipal de subvencions als projectes creatius en arts > 10 %.
 - Anàlisi dels ajuts existents a la ciutat.
- **Literatura:** crear una taula de ciutat que aglutini els agents que treballen a l'entorn de la literatura per coordinar un projecte que permeti visualitzar Girona com a ciutat literària.
- Proposar a la Universitat estudiar conjuntament com acostar la comunitat universitària de la UdG a l'activitat cultural, implicant alumnes i professors en les programacions o afavorint altres formes possibles de participació.

- Finalitzar la rehabilitació de la **Casa Masó** així com programar la inauguració de l'exposició permanent.
- Desenvolupar el projecte de difusió del patrimoni municipal d'art contemporani: publicació per Internet del catàleg digital de la col·lecció, instal·lació en espais públics d'una mostra representativa d'obres d'art i posar a disposició pública documentació dels artistes gironins del fons.
- Elaborar una memòria específica del sector de la cultura tradicional i popular quantificant el nombre d'usuaris i activitats al llarg de l'any.
- Elaborar un protocol d'acollida dels cirks.

Programes eina

- **Cultura e-Girona:** crear un canal virtual que permeti el coneixement i intercanvi entre creadors de la ciutat així com la presentació de les seves obres.

Annex 2. Detall de fases i objectius operatius dels programes motor.

Per a cada Línia estratègica del Pla s'ha definit un programa motor. En el present annex es detallen les fases i els objectius operatius d'aquests programes que s'han definit amb un major nivell de concreció donada la seva importància estratègica per al Pla.

Línia 1. Programa motor: Consolidació de l'aposta per la cultura

Fases

Fase 1: Inici. 2011

- Expressió del compromís, en la qual es desenvolupen les presentacions i reunions de contacte amb diferents agents.
- Primeres reunions entre agents.
- Disseny de la memòria econòmica de la inversió en cultura.
- Realització de l'estudi, de la base informativa i extensió de l'enquesta comuna.
- Realització de l'estudi d'impacte econòmic de la cultura.
 - Establiment de consens respecte al PLEC i aprovació municipal.
 - Disseny de la base informativa, definició de quina informació ha de formar part d'aquesta base, investigant la base actual i els buits informatius.
 - Disseny de l'enquesta i definició d'indicadors comuns.

Fase 3. Desenvolupament. 2012

- Reunions de seguiment.
- Publicació de resultats dels inventaris, estudis, enquestes i memòries.
- Actuacions que permetin recollir la informació necessària per mantenir la base informativa correctament actualitzada.
- Avaluació bianual del Pla Estratègic de Cultura i del PLEC.

Fase 4: Consolidació i seguiment. 2013

- Reunions de seguiment.
- Actualització anual de resultats.
- Publicació anual de la memòria de resultats.

Objectius operatius

- Mantenir el pes de la cultura en el pressupost municipal liquidat en el 12 % com a mínim.
- Estendre a tots els serveis culturals de la ciutat l'enquesta als públics amb uns indicadors comuns que permetin disposar d'un sistema d'informació actualitzada de forma anual.
- Disposar de l'inventari i directori de recursos culturals.
- Disposar del PLEC.
- Disposar d'una enquesta que reculli indicadors comuns.
- Disposar de l'estudi d'impacte econòmic de la cultura i el turisme que permeti valorar l'aportació que fa al desenvolupament de la ciutat i actualitzar-lo cada tres anys.
- Disposar d'una memòria econòmica anual de l'activitat cultural.

Línia 2: Programa motor: Girona, capital escènica

Fases

Fase 1. Inici. 2011

- Anàlisi de les possibilitats i dinàmiques per a la creació del clúster de les arts escèniques.
- Reforç de l'estructura i redefinició de funcions i objectius de l'SMTA.
- Creació del nou ens de gestió de Temporada Alta i El Canal.
- Elaboració d'una proposta de col·laboració entre els equipaments de l'SMTA, TA i El Canal per l'enfortiment de la temporada estable.
- Elaboració d'una proposta de col·laboració entre El Galliner, l'SMTA, L'Animal a l'Esquena, TA i El Canal per la interactuació, suport i assessorament mutu.

Fase 2: Implementació. 2012-2014

- Establiment d'acords entre agents implicats pel desenvolupament del clúster
- Desenvolupament de nous projectes de l'SMTA: nou canal de difusió, projecte de programació conjunta, etc.
- Promoció dels incentius del clúster.

Fase 3: Desenvolupament. 2015

- Concentració d'empreses i projectes o vinculació.
- Creació del clúster.

Fase 4: Consolidació i seguiment. 2017

- Reunions de seguiment.
- Publicació anual de la memòria de resultats i avaluació.

Objectius operatius

- Assolir un increment del 20 % del públic teatral en les sales de l'SMTA durant la programació estable en els propers 4 anys.
- Incrementar un 5% el nombre de produccions professionals anuals a l'àrea urbana en un termini de 4 anys.
- Generar ocupació en empreses vinculades directa o indirectament a les arts escèniques a Girona.
- Incrementar en un 15 % el nombre d'estudiants dels centres d'ensenyaments de teatre i dansa de l'àrea metropolitana que assisteixen a les funcions d'arts escèniques de la ciutat en els propers 5 anys.
- Incrementar en un 5 % el nombre d'actors, directors o dramaturgs gironins que formen part de les programacions escèniques de la ciutat els propers 5 anys.
- Incrementar en un 10 % el nombre de produccions gironines que fan gira fora de la ciutat els propers 5 anys.
- Establir un mínim del 10 % de la programació dedicada a la dansa, clàssica i contemporània.

Línia 3. Programa motor: Potenciació del Consell de les Arts i la Cultura de Girona

Fases

Fase 1. Inici. 2011.

- Revisar la normativa de funcionament i en la descripció de funcions del CACGi.
- Renovació de membres.
- Creació del sistema de treball de comissions, definició del pla d'acció i objectius.
- Creació de dues comissions de treball pilot.
- Primera avaluació anual del Pla Estratègic de Cultura i del PLEC.

Fase 2: Desenvolupament. 2012

- Creació de dues comissions de treball més.
- Avaluació anual del Pla Estratègic de Cultura i del PLEC.

Fase 3: Consolidació i seguiment: 2013

- Funcionament normalitzat de plenari i comissions.
- Avaluació anual del Pla Estratègic de Cultura i del PLEC.

Objectius operatius

- Disposar d'una nova normativa i definició de funcions del CACGi.

- Treball per comissions, dues el 2011 i dues el 2012.
- Elaborar un informe anual de l'estat d'execució del Pla Estratègic del Cultura i del PLEC.

Línia 4: Programa motor: Cultura i turisme

Fases

Fase 1: Inici. 2011

- Anàlisi de l'oferta existent.
- Treball intern en l'estudi d'impacte econòmic de la cultura i el turisme.

Fase 2: Implementació. 2012

- Elaboració d'una proposta d'adaptació de l'oferta existent i definició de nous productes d'interès, necessari per avançar en la resta d'actuacions.
- Cerca d'acords i col·laboracions entre agents de turisme i cultura.
- Anàlisi de l'estudi d'impacte econòmic de la cultura i el turisme.
- Creació d'equips de treball pluridisciplinars i interadministratiu.
- Treball en equip per la detecció i valoració del motiu rellevant susceptible de motivar una petició de declaració de Patrimoni de la Humanitat.
- Elaboració d'una proposta de jornades professionals (formació+difusió+innovació)
- Revisió senyalètica del Barri Vell.

Fase 3: Desenvolupamet. 2013

- Llançament de productes i plans pilot.
- Realització d'unes primeres jornades professionals.
- Renovació senyalètica.

Fase 4: Consolidació i seguiment.2014

- Avaluació de primers resultats i redefinició de l'estratègia específica de turisme i cultura.

Objectius operatius

- Assolir un increment dels turistes que pernocten més d'una nit a la ciutat en els propers 5 anys.
- Assolir un increment del 5 % anual de visitants turistes als museus de la ciutat els propers 5 anys.
- Augmentar un 5 % anual els usuaris de serveis de guies per la ciutat en els propers 5 anys.
- Incrementar la difusió de la ciutat com a destí turístic en mitjans especialitzats en un 10 % en els propers 5 anys.
- Increment del 10 % anual de turistes en les programacions d'arts escèniques de TA i FMRM.

Línia 5. Programa motor: Cultura per a tothom

Fases

Fase 1. Inici. 2011

- Creació d'una comissió de treball de ciutat.
- Elaboració del programa de creació i suport als públics i definició d'objectius.
- Proves pilot de col·laboració entre entitats de l'àmbit social i programadors culturals.
- Valoració de l'estat dels equipaments quant a barreres arquitectòniques a través del PLEC i la realització d'una enquesta complementària.

Fase 2. Implementació. 2012

- Treball específic amb entitats per al foment de la diversitat.
- Difusió específica de les accions programa.
- Accions pilot.

Fase 3. Consolidació i seguiment. 2013

- Extensió del programa.
- Avaluació.

Objectius operatius

- Aconseguir que un mínim del 5% de les entrades dels equipaments públics i programacions públiques es reservin per actuacions del programa.
- Assolir l'ús del 70 % de la reserva realitzada per actuacions del programa.
- Definir un indicador (o sistema d'informació) que permeti avaluar el grau de diversitat dels consums i pràctiques culturals.
- Aconseguir un mínim de 12 equipaments culturals que se sumen al programa de creació de públics diversos a través de l'oferta en descomptes el primer any i dues adhesions anuals els següents tres anys.
- Aconseguir un mínim de 6 equipaments culturals que se sumen al programa de creació de públics diversos a través del treball de mediació el primer any i una adhesió anual els següents tres anys.
- Mínim 3 millores anuals quant a eliminació de barreres físiques o sensorials en els equipaments i/o projectes culturals.

Línia 6. Programa motor: Educació artística

Fases

Fase 1: Inici. 2011

- Anàlisi quantitativa i qualitativa de l'oferta existent inventari i descripció.
- Finalització i difusió del web conjunta de difusió.
- Creació d'un grup de treball representatiu dels centres públics i privats per consens.

Fase 2: Implementació 2012

- Elaboració d'una memòria conjunta.
- Anàlisi quantitativa de l'oferta existent, detecció de mancances.
- Elaboració d'un projecte integral que permeti la coordinació, difusió i desenvolupament conjunt dels ensenyaments artístics de l'àrea metropolitana, i una proposta de sistema de beques de centres públics.
- Elaboració d'un pla de beques per garantir l'accés igualitari a l'oferta.
- Actualització anual de la base de dades i de l'oferta.

Fase 3: Desenvolupament i seguiment. 2013-2015

- Redefinició de les ofertes actuals i creació de noves propostes formatives.
- Actualització anual de la base de dades i de l'oferta.
- Avaluació bianual de resultats.

Objectius operatius

- Disposar de l'anàlisi qualitativa i quantitativa de l'oferta.
- Disposar del web de difusió conjunta.
- En l'oferta pública, assolir un increment del 10 % del nombre de persones matriculades en algun ensenyament artístic a la ciutat en els propers 2 anys.
- Aconseguir en 2 anys la inexistència de duplictat en l'oferta pública. Disposar del web de difusió conjunta.
- Reservar un 5% de places públiques i concertades a persones de renda baixa o risc d'exclusió social.
- Mínim 3 col·laboracions anuals entre els centres de formació artística i els centres de creació, producció i exhibició durant els propers 4 anys.

Annex 3. Sistema de seguiment i avaluació

Es considera el mateix Pla com l'eina indispensable per dur a terme tot el que s'hi proposa. Per tal que sigui una eina útil i viva, necessàriament ha d'estar periòdicament revisada i actualitzada.

La lògica de la planificació estratègica inclou, com a condició indispensable, l'avaluació i el seguiment d'allò que s'ha definit. En aquest sentit, cal tenir en compte diferents dimensions i valors:

- **Participació i transparència**

De la mateixa manera que el procés d'elaboració del Pla s'ha fet d'acord amb aquests principis i procediments, el seu seguiment i avaluació els ha de mantenir. Per tant, cal rendir comptes de manera pública, explicitar els criteris i els resultats d'aquesta fase posterior.

- **Control d'execució**

El Pla és un compromís col·lectiu amb una geometria variable de responsabilitats. Un primer grau del seguiment i l'avaluació és l'anàlisi de fins on s'ha arribat en el compliment d'allò que s'ha planificat: en quina mesura els diferents programes s'han implementat i si ho han fet d'acord amb els paràmetres definits en el Pla.

- **Avaluació d'objectius**

Els objectius operatius definits en l'Annex 2 donen lloc als indicadors d'avaluació que permeten aproximar-nos a una avaluació de resultats. Així mateix, cal estendre aquesta anàlisi quantitativa a una que combini elements quantitativs amb qualitativs per avaluar els objectius generals i els específics.

- **Capacitat d'adaptació**

El sentit últim de l'avaluació és la presa de decisions. Així mateix un dels trets fonamentals del Pla és el seu caràcter dinàmic i flexible. Per tant, en aquesta fase d'avaluació i seguiment, cal disposar dels mecanismes conceptuals i operatius per adaptar el Pla a una realitat en transformació constant.

Composició i annexos del Pla

El Pla, està format per la diagnosi i l'estratègia. Aquest document central es completarà en els propers anys amb els següents documents:

- Estudi de l'impacte econòmic de la cultura i el turisme.
- Inventari i directori de projectes, serveis i equipaments culturals de la ciutat.
- Pla local d'equipaments culturals de Girona (PLEC).
- El pla d'acció de cada any.

Publicació

El Pla i els documents complementaris que es generin seran convenientment publicats al web www.girona.cat/placultura.com.

Operativa d'avaluació

Anualment es farà una avaluació de l'estat d'execució, d'anàlisi de resultats i actualització de les propostes. Aquesta fita representa un compromís de mínims amb un component de rendiment de comptes institucionalitzat, que no és incompatible amb una anàlisi continuada de l'execució i la pertinència dels continguts del Pla.

El CACGi serà l'òrgan encarregat de dur a terme l'avaluació i comptarà amb l'oficina tècnica del Pla per fer els documents, recopilació de dades, estudis i actualitzacions que siguin necessaris.

Al final de l'avaluació, s'emetrà un informe que es donarà a conèixer a les comissions de treball que haurà engegat el propi Consell. El resultat d'aquest procés donarà lloc a una publicació que es farà pública, com a mínim, en el seu format digital.

A partir de l'avaluació es realitzarà el pla d'acció de l'any següent.

Annex 4. Relació de participants

Comitè Impulsor del Consell de les Arts:

Jordi	Camps Martí
Eudald	Camps Soler
Anna	Capella Molas
Cristina	Cervià Sancho
Dolors	Condom Gratacós
Bep	Marquès Sureda
Sadurní	Martí Castellà
Montserrat	Mas Margarit
Imma	Merino Serrat
Magdala	Perpinyà Gombau
Josep Maria	Planas Oliver
Anna Carina	Ribas Donato
Francesc	Ten Costa

Altres participants del Pla Estratègic:

Cristina	Abadia
Pep	Admetlla
Jordi	Agustí
Gabriel	Alcalde
Marta	Alemany
Cristina	Alsina
Ramon	Alsina
Jordi	Amagat
Narcís-Jordi	Aragó
Mònica	Aymerich
Narcís	Badosa
Núria	Balliu
Roser	Balló
Ramon	Barnusell
Marcel	Bassachs
Sebastià	Batlle
Manel	Bayo
Leo	Bejarano
Josep M.	Birulés
Juan	Blázquez
Joan	Boher
Lluïsa	Bonal
Eulàlia	Bosch
Maribel	Bover
Anna M.	Cabero

Frederic	Cabré
Pere	Calderón
Rafael	Camps
Carlus	Camps
Albert	Candela
Xavier	Canosa
Gemma	Carbó
Eduard	Carbonell
Xavier	Carmaniu
Aniol	Casadevall
Joan	Casellas
Manel	Cassú
Antonio	Castell
Dani	Chicano
Antònia	Clarà
Gemma	Clarissó
Jordi	Colomer
Dayami	Comas
Marta	Combis
Quim	Coromines
Anna	Costal
Roger	Costa-Pau
Jaume-Albert	Cruset
Quim	Curbet
Jordi	Dalmau
Joan	Duch
Quico	Estivill
Jordi	Falgàs
Rosa Maria	Falgàs
M. Carme	Ferrer
Montserrat	Ferrer
Marta	Fluvià
Josep M.	Fonalleras
Francesc	Font
Rosa	Font
Xavi	Fortuny
Pere	Freixas
Núria	Galí
Irene	Garcia
Pere	Garcia
Teresa	Garcia
Víctor	Garcia
Joan	Gay
Rosa	Gil

Rosa Maria	Gil
Laura	Ginés
Narcís	Gironell
Felip	Gironès
Albert	Gonzalez
Glòria	Granell
Ramon	Grau
Ingrid	Guardiola
Eva	Guillaumes
Assumpció	Hosta
Montserrat	Hosta
Pere	Hosta
Ignasi	Huertos
David	Ibáñez
Carme	Irla
Artur	Iscla
Almudena	Jambrina
Maurici	Jiménez
Xesca	Jiménez
Albert	Jofre
Isabel	Juanola
Isaki	Lacuesta
Ica	Ladero
David	Lloret
Dolors	López
Lluís	Lucero
Rafael	Macià
Pere	Madrenys
Silvia	Manzana
Carme	Martí
Pau	Martinell
Alícia	Martínez
Antoni	Mas
Elena	Masó
Jordi	Masó
Xavier	Mingo
Eva	Miquel
Joan	Miró
Montserrat	Moliner
Jorge	Morales
Jordi	Morell
Glòria	Muñoz
Maria	Muñoz
Marta	Munsó

Eva	Naranjo
Natàlia	Navarro
Maguí	Noguer
Quim	Noguera
Sandra	Ojosnegros
Josep M.	Oliveras
Roser	Oliveras
Dani	Ortiz
Eduard	Ortiz
Carme	Ortiz
Anna	Otero
Jordi	Pagès
Jaume	Pascual
Rosa	Pera
Martí	Peraferrer
David	Pérez
Rosa M.	Picamal
Arcadi	Pla
Jordi	Planagumà
Ricard	Planas
Sílvia	Planas
Joel	Plazas
Jordi	Pons
Pilar	Prats
Imma	Prieto
Carme	Puigdevall
Montse	Pujol
Sara	Pujolràs
Daniel	Quadrat
Josep	Quer
Afra	Quintana
Quim	Rabaseda
Paula	Radresa
Carme	Renedo
Quim	Riera
Joan	Roca
Josep Manuel	Rueda
Manel	Rullo
Lluís	Sabadell
Àlex	Sáez
Lluís	Sales
Gemma	Salles
Teresa	Salvador
Carme	Sánchez

Jep	Sánchez
Nando	Sánchez
Rafel	Sánchez
Isaac	Sánchez
Diana	Sans
Juanka	Santa Varo
Xavier	Serra
Maria	Solés
Salvador	Sunyer
Marta	Sureda
Guillem	Terribas
Josep M ^a	Terricabras
Josep	Torner
Josep M.	Trullén
Ricard	Turón
Dinora	Valdivia
Lluís	Valentí
M.Pau	Vázquez
Olga	Vila
Pep	Vila
Meritxell	Yanes
Claudi	Yoldi