

Diagnosi de la situació de la cultura a Tarragona

Informe final

Gener 2025

Autoria: Anna Recasens Garriga

Coordinació: Montserrat Soronellas Masdéu



UNIVERSITAT
ROVIRA i VIRGILI

TGN  CULTURA
Pla estratègic Tarragona Cultura

Índex de continguts

1. Introducció	3
2. Acció participativa	3
2.1. Entrevistes: gestors culturals, agents culturals i videoentrevistes	3
2.2. Taules participatives sectorials	3
2.3. Taules participatives territorials	4
2.4. Taules participatives internes	4
2.5. Jornades transversals	4
2.6. Enquestes	5
2.7. Mapa de recursos culturals	5
3. Resultats de l'anàlisi de la diagnosi.....	6
3.1. Programació i activitat cultural	6
3.2. Participació, mediació i accessibilitat	8
3.3. Comunicació i difusió de la cultura	10
3.4. Suport a l'activitat cultural	11
3.5. Perspectiva de gènere i interseccionalitat	13
3.6. Diversitat	14
3.7. Territorialitat.....	15
3.8. Recursos i finançament.....	15
4. Reptes	17
4.1. Comunicació i informació	17
4.2. Participació de forma continuada	17
4.3. Avaluació i reflexió	18
4.4. Implicació de les persones joves.....	19
4.5. Simplificació i millora administrativa	19

4.6. Perspectiva de gènere, interseccionalitat i diversitat.....	20
4.7. Espais de trobada, de creació, i de relació entre entitats artístiques i culturals	21
4.8. Accés als recursos econòmics	21
4.9. Recursos humans	22
4.10. Recursos materials.....	22
4.11. Territorialitat.....	23
4.12. Cultura com a dret.....	24
5. DAFO de la diagnosi cultural.....	25

1. Introducció

L'informe recull la descripció del procés participatiu i la síntesi de la diagnosi del sector cultural de la ciutat de Tarragona. Es tracta d'un treball exhaustiu que integra les aportacions d'una gran diversitat d'actors, incloent-hi agents culturals, entitats, experts, col·lectius i la ciutadania, amb l'objectiu de construir una imatge àmplia i compartida sobre la realitat cultural local.

El primer apartat de l'informe descriu les accions participatives realitzades. Aquestes inclouen jornades temàtiques, taules sectorials i territorials, entrevistes amb professionals del sector i la recollida d'opinions a través d'enquestes. Aquest conjunt d'activitats ha permès recollir una visió plural i diversa sobre els desafiaments i les oportunitats del món cultural a Tarragona.

El segon apartat ofereix una síntesi de la diagnosi, que parteix de totes aquestes aportacions per dibuixar una radiografia completa de l'ecosistema cultural a la ciutat. Aquesta anàlisi identifica les principals forteses i febleses, així com les oportunitats i reptes que caracteritzen el sector.

2. Acció participativa

El procés participatiu del Pla Estratègic Tarragona Cultura ha implicat una àmplia varietat d'activitats per recollir perspectives i necessitats del sector cultural. Mitjançant jornades, taules sectorials i territorials, enquestes i entrevistes, s'ha garantit la implicació de professionals, entitats i ciutadania.

2.1. Entrevistes: gestors culturals, agents culturals i videoentrevistes

S'han realitzat 34 entrevistes en profunditat:

- 11 a agents culturals.
- 11 a gestors culturals.
- 12 videoentrevistes a actors municipals clau.

2.2. Taules participatives sectorials

S'han dut a terme 17 taules participatives, incloent-hi 7 amb dues sessions cadascuna, dedicades a diferents àmbits culturals:

- Arts visuals (13 desembre i 29 febrer).
- Literatura i lletres (20 febrer i 20 març).
- Divulgació del patrimoni històric (28 febrer i 10 abril).
- Arts escèniques (14 març i 18 abril).
- Alimentació, cuina i gastronomia (6 maig i 10 juny).
- Patrimoni immaterial i cultura popular (7 maig i 17 juny).
- Indústries creatives, audiovisuals, disseny i multimèdia (30 maig i 18 juny).

- Música (3 octubre).
- Joventut (17 octubre).
- Treball al CFGS d'Animació sociocultural i turística (28 octubre).
- Comunicació (12 novembre).

Assistència: 376 participants (197 homes i 179 dones).

2.3. Taules participatives territorials

S'han celebrat 8 sessions territorials per identificar les necessitats culturals específiques de diferents zones de Tarragona:

- 19 d'octubre: Bonavista, Torreforta, Sant Salvador, La Móra-Tamarit.
- 16 de novembre: Llevant, Sant Pere i Sant Pau, Serrallo-Port, Zones Centre

2.4. Taules participatives internes

S'han realitzat 2 sessions internes amb professionals del sector cultural municipal (9 maig i 20 novembre).

2.5. Jornades transversals

S'han organitzat 9 jornades temàtiques per abordar aspectes clau de la cultura des de perspectives transversals:

- Jornada "La perspectiva de gènere en la cultura" (2 novembre): Reflexió sobre com incorporar la perspectiva de gènere en les polítiques i projectes culturals.
- Jornada "Desenvolupament Cultural Comunitari" (7 març): Exploració del paper de la cultura com a motor de cohesió i transformació comunitària.
- Jornada "Accessibilitat, per garantir el dret de tothom a participar de la cultura" (4 abril): Debat sobre estratègies per a la inclusió de totes les persones en les activitats culturals.
- Jornada "Impacte Econòmic i Social de la Cultura" (2 maig): Anàlisi dels beneficis socioeconòmics del sector cultural per a Tarragona.
- Jornada "Agenda 2030 i drets culturals" (6 juny): Reflexió sobre els objectius de desenvolupament sostenible en relació amb els drets culturals.
- Jornada "Joves i participació cultural" (10 octubre): Foment de la implicació juvenil en els projectes culturals de la ciutat.
- Jornada "Comunicació i interacció cultural: reptes i estratègies" (24 octubre): Anàlisi dels canals de comunicació i estratègies per connectar millor amb la ciutadania.

- Jornada "Cultura, diversitat i interculturalitat" (14 novembre): Espai de diàleg per entendre i promoure la diversitat cultural a Tarragona.
- Jornada "Educació i cultura com a eina de transformació social" (28 novembre): Vincle entre l'educació i la cultura com a instruments per al canvi social.

Assistència: 319 participants (161 homes i 158 dones).

Ponents: 33 experts i professionals.

2.6. Enquestes

S'han recollit opinions sobre la cultura a Tarragona:

- 93 respostes d'entitats i col·lectius culturals.
- 410 respostes individuals.

2.7. Mapa de recursos culturals

Elaboració d'un mapa interactiu que recopila les entitats, projectes i recursos culturals actius a Tarragona, oferint una eina útil per al sector.

Compta amb 194 entitats registrades, i es manté obert a noves incorporacions.

3. Resultats de l'anàlisi de la diagnosi

La diagnosi representa el resultat d'un procés rigorós i exhaustiu encaminat a identificar les principals fortaleeses, debilitats, oportunitats i reptes que defineixen el sector cultural a Tarragona. Aquesta secció combina les diverses fonts d'informació esmentades a l'apartat 2 per oferir una visió integral i fonamentada. Inclou dades quantitatives que permeten descriure i mesurar les característiques del sector, les aportacions qualitatives recollides dels agents culturals i de la ciutadania, així com les conclusions extretes de les diferents activitats participatives organitzades al llarg del procés.

A més dels cinc àmbits d'anàlisi proposats, hi ha tres eixos de treball transversals que s'han considerat prioritaris en tots els àmbits: el gènere, la territorialitat i la diversitat. La seva centralitat es justifica per la necessitat d'oferir una mirada integral i inclusiva que abordi desigualtats estructurals, connecti la dimensió cultural amb les realitats específiques del territori i garanteixi la representació de la diversitat en totes les seves formes.

La mediació cultural constitueix una eina fonamental per promoure la transició cap a una ciutadania més crítica i emancipada. Mitjançant la mediació cultural, es poden fomentar processos d'acció cultural de proximitat que involucrin activament tant les entitats com la població amb l'objectiu de treballar per una veritable democratització de la cultura. Aquest enfocament situa la gestió i el procés al centre de la pràctica cultural, prioritzant aquests elements per sobre del resultat final.

3.1. Programació i activitat cultural

La programació cultural contribueix a reforçar el sentiment de pertinença, la cohesió social, la participació ciutadana, la democratització de la cultura, la sostenibilitat, i el desenvolupament de la creativitat. Tanmateix, aquest aspectes socials i culturals sovint no es mesuren ni visibilitzen de manera adequada per la prioritització excessiva de l'impacte econòmic. Així, per una manca d'eines d'avaluació insuficients és una dificultat poder valorar l'impacte real de la programació cultural, on benefici econòmic de les activitats culturals por entrar en conflicte amb els drets de participació cultural de la comunitat.

En relació a les poblacions destinatàries, hi ha consens en què cal prestar especial atenció a grups com la infància, la joventut i la tercera edat, vinculant accions culturals a organismes ja existents com, per exemple el Consell Municipal d'Infants i dissenyant espais i activitats atractius per a ells. Tanmateix, s'ha de tenir en compte l'existència encara de barreres físiques, socials i econòmiques dificulten l'accés a la cultura per a molts ciutadans. És tan essencial diversificar els destinataris com millorar l'accessibilitat física i social per fomentar la participació de col·lectius poc implicats, com els joves, seguint exemples ja existents que funcionen molt bé com l'Apropa Cultura.

S'està treballant per la introducció de la mediació cultural en accions vinculades a la programació municipal.

Tot i que Tarragona disposa d'una agenda cultural rica, la ciutat pateix algunes mancances significatives en infraestructures culturals, reclamacions històriques per part de la població. L'oci nocturn també presenta deficiències, especialment en espais i activitats dirigides als joves, fet que limita les seves opcions d'oci cultural. La desaparició de sales petites també hi influeix, i a més ha reduït les oportunitats per a bandes emergents, dificultant el seu accés als escenaris i la seva projecció.

Existeix una xarxa de cultura de base que és essencial per garantir uns drets culturals mínims a tota la població, amb uns enfocaments encertats en qüestió de gènere, accessibilitat i antiracisme. Aquesta xarxa requereix inversió sostinguda en petits projectes, espais de proximitat i cultura comunitària. Encara que sovint no sigui rendible econòmicament, a llarg termini aquesta estratègia afavoreix la democratització de la cultura i la cohesió social.

En l'àmbit de la territorialitat, es planteja la necessitat d'assegurar una programació cultural descentralitzada, organitzant esdeveniments més enllà dels equipaments municipals convencionals i adaptant-los a les necessitats específiques de cada zona de la ciutat. Aquesta descentralització és essencial per fomentar un vincle recíproc entre el centre i la perifèria, garantint que tots els barris tinguin accés a una programació cultural de qualitat que reforci tant la identitat local com la cohesió social i territorial.

També és prioritari promoure la participació activa del territori en la presa de decisions culturals, considerant les diverses realitats urbanes i socials de la ciutat. Aquesta estratègia busca evitar desequilibris generacionals i territorials, assegurant que la programació no quedi monopolitzada per un únic sector o espai. A més, es destaca la importància d'integrar col·lectius locals i d'expandir la cultura popular i tradicional per tota la ciutat, promovent la creació artística, les tradicions vives i el patrimoni immaterial, amb un èmfasi especial en la seva dimensió simbòlica i patrimonial.

Cal generar una escena cultural que construeixi sinergies entre l'administració, l'entorn físic i el territori, fent xarxa per programa i treballar conjuntament tots els actors implicats. Però, també s'ha de tenir en compte que hi ha col·lectius que ja estan treballant sobre el terreny i molts són referents en bones pràctiques, especialment en temes de gènere, interseccionalitat, accessibilitat i antiracisme. Aquesta xarxa social és imprescindible per l'ecosistema cultural tarragoní, i la creació d'espais de cooperació pot ser una oportunitat per potenciar el treball conjunt entre entitats culturals i artístiques i enfortir la xarxa.

Incorporar una perspectiva de gènere en la programació és insuficient per garantir una activitat cultural feminista; és essencial impulsar continguts transformadors basats en perspectives diverses.

La població reclama un impuls de tots els sectors culturals, destacant les arts escèniques entre les activitats més consumides, malgrat la baixa freqüència relativa de consum cultural. En positiu sobresurten les músiques modernes, la cultura popular i les activitats literàries, amb un consum majoritari a la ciutat de Tarragona, mentre que les arts visuals i escèniques són, també, buscades fora. Es destaca la necessitat de diversificar la programació, recolzant grups locals i equilibrant la demanda d'artistes internacionals. La participació ciutadana és fonamental per a una programació cultural que respongui als interessos i necessitats reals de la població. Aquesta participació es pot canalitzar mitjançant enquestes, punts de trobada i espais que permetin als ciutadans proposar idees i col·laborar activament. La creació d'un sistema de participació estable que promogui una programació comunitària pot propiciar-la, juntament amb les eines de la mediació cultural.

S'ha identificat una tendència del context cultural en general, a la festivalització de la cultura a la qual cal prestar atenció, pot veure's en l'increment de festivals desarrelats del territori i gestionats des d'un enfocament econòmic que no beneficia la comunitat local ni contribueix al desenvolupament cultural.

3.2. Participació, mediació i accessibilitat

La participació activa de la ciutadania en la cultura és fonamental, i actualment s'està promovent la implicació directa dels ciutadans en la presa de decisions i en el disseny de programes culturals, garantint així un model inclusiu i representatiu. Aquesta inclusió es materialitza a través d'iniciatives que incorporen una perspectiva de gènere, atenció a col·lectius vulnerables i accessibilitat universal, assegurant una diversitat rica i representativa. Cal tenir en compte, però que la manca de mecanismes permanents o l'excés d'estructures temporals fa que la participació en algunes situacions sigui efímera.

L'impuls dels creadors locals i la col·laboració amb agents culturals contribueixen a reforçar la identitat cultural i la cohesió territorial. Les iniciatives dirigides a centres educatius i joves són essencials per fomentar hàbits culturals sostenibles a llarg termini. Hi ha un reconeixement creixent del potencial transformador del sector cultural com a eina de canvi social, que es manifesta en la capacitat de generar accions innovadores adaptades a diverses situacions. La mediació cultural es presenta com una eina eficaç per acompanyar processos de transformació col·lectiva i comunitària, amb un alt grau de satisfacció entre els participants en les accions de mediació. En aquest context, s'ha situat l'equitat al centre de les polítiques culturals, promovent accions de suport a les persones i comunitats en la seva vida cultural, i establint canals de diàleg que permetin escoltar activament les necessitats i inquietuds de la ciutadania. Així, la inclusió es fonamenta en la capacitat de donar veu a les comunitats en la presa de decisions i en la creació d'espais de reflexió i consens que fomentin debats oberts sobre el model cultural desitjat.

L'alta càrrega de tasques que ha de gestionar el personal de l'àrea de cultura ha dificultat fins ara la incentivació de la participació i la mediació cultural com a part de la seva feina quotidiana. A més, la manca d'experiència en la planificació d'un pla estratègic que fomenti la participació ciutadana i la mediació ha limitat la capacitat de desenvolupar recursos adequats. Així mateix, l'absència d'experiència en la creació de projectes culturals municipals de caire comunitari ha estat un obstacle addicional per a la implementació d'iniciatives que involucrin activament la comunitat.

Malgrat la voluntat de millorar l'accessibilitat, la justícia econòmica i social continua sent un obstacle significatiu en la inclusió de col·lectius vulnerables. Les complexitats inherents a la incorporació de la diversitat poden dificultar la implementació d'iniciatives inclusives, i les barreres econòmiques i socials perpetuen aquesta situació. A més, la percepció elitista de la cultura pot fer que aquesta sigui vista com a allunyada de les necessitats quotidianes de la ciutadania, limitant així la seva participació. Per tal de superar aquestes dificultats, és essencial garantir l'accessibilitat dels espais culturals, superar la bretxa digital i d'accés a la informació i adaptar els horaris a determinats col·lectius. La participació activa de les persones vulnerables és fonamental i requereix mesures específiques, com ara guies anticipades per a espectacles o activitats adaptades. La diversitat cultural ha de ser considerada una fortlesa des de la qual comunicar la cultura, i per això és necessari dissenyar un pla de comunicació inclusiu que tingui en compte la bretxa digital. A més, cal abordar les desigualtats d'accés que poden perpetuar-se si no es treballa en la millora de les infraestructures i la mobilitat, així com en la creació de connexions significatives entre els barris i el centre de la ciutat.

Per afavorir la dinamització cultural al Camp de Tarragona és crucial fomentar la producció local i facilitar la difusió dels projectes sorgits al territori, ja que s'ha detectat una certa fragmentació en la coordinació territorial que poden desafavorir la participació. Això implica connectar els agents culturals, incloent artistes, gestors culturals, universitats, associacions i museus, per crear complicitats i establir un seguiment que vagi des de la formació fins a la producció. El foment del diàleg entre agents culturals i institucions és essencial per enfortir el teixit cultural local i garantir que les polítiques culturals es dissenyin tenint en compte les necessitats quotidianes de la ciutadania.

A nivell comunitari és important crear projectes culturals que uneixin diverses comunitats i fomentin el consum cultural. La col·laboració entre agents culturals i el treball conjunt amb entitats locals i col·lectius especialitzats poden aportar diversitat i noves perspectives, potenciant iniciatives comunitàries i educatives que reforcin el teixit cultural. En aquest sentit, cal facilitar la incorporació de l'acció cultural en els currículums escolars i treballar amb els centres educatius per enfortir la base cultural, utilitzant les escoles com a espais estratègics per a la creació de nous hàbits culturals.

A més, és fonamental reforçar el paper dels joves en la presa de decisions culturals, oferint espais de participació i explorant propostes i possibilitats del que s'hi plantegen. La mediació cultural s'erigeix com una eina clau per promoure l'escolta activa i el diàleg directe amb les persones destinatàries, i cal planificar-la en el pla estratègic.

Desenvolupar la cultura de base és essencial per fomentar la cohesió social i comunitària, donant suport a iniciatives sorgides dels barris i treballant amb les entitats culturals locals. Les polítiques culturals han de ser un motor de transformació econòmica i, sobretot, social, contribuint a la creació d'una identitat col·lectiva que impliqui tota la comunitat, especialment a través de l'enfortiment d'espais municipals i comunitaris ja existents, com els centres cívics.

El fet que l'Ajuntament sigui, majoritàriament, vist com una institució accessible i compromesa amb la comunitat és una oportunitat per reforçar-ne la imatge. En un context institucional favorable que promou la transparència, la informació ciutadana, la participació i el bon govern, és important crear més espais de participació continuada i de trobada per fomentar la mediació en totes les programacions i disciplines. Per últim, els espais de reflexió i coneixement poden ser útils per promoure la participació activa, la creació d'imaginari de futur i l'articulació de noves oportunitats culturals.

3.3. Comunicació i difusió de la cultura

La ciutat de Tarragona té una gran diversitat i quantitat d'informació cultural a comunicar. Hi ha una àmplia oferta cultural i patrimonial, tan històrica com contemporània. Malgrat això, s'identifica una falta de visió de conjunt dels canals de comunicació com les xarxes socials, l'Agenda Tarragona o altres canals actuals que no aconsegueixen arribar a tot el públic destinatari ni garanteixen la coherència en els missatges, i fins i tot en alguns casos gestors i entitats es contraprogramen. Tot i això, es reconeix la importància de vetllar per la coherència comunicativa i es situa la comunicació com a eina transversal del conjunt del Pla Estratègic, junt amb la creació d'un Pla de Comunicació específic.

La comunicació externa necessita adaptar-se als diferents segments de la població. La desconexió amb alguns d'aquests segments pot augmentar si no s'implementen eines accessibles per a tothom, o si no es tenen en compte les dinàmiques específiques d'aquests grups. És el cas del jovent que requereix un vincle emocional per connectar amb les propostes culturals, o la gent gran que pot no tenir accés als mitjans digitals.

Hi ha força acord en què el funcionament de la pàgina web municipal actual presenta una dificultat d'ús i la informació no és prou accessible, també amb que la ciutat compta amb pocs punts d'informació de proximitat accessibles i modernitzats. Cal optimitzar tant els canals digitals com els físics per millorar la comunicació i dotar-los de recursos materials, humans i econòmics suficients. Es considera que també

seria convenient establir un protocol clar i un pla de comunicació per coordinar les accions culturals de l'Ajuntament. Ja hi ha la previsió de crear un espai transversal i interdepartamental de cultura que permeti la coordinació entre departaments per unificar mirades i maximitzar impactes.

Sense menystenir la importància dels mitjans de comunicació digitals, hi ha una demanda significativa respecte a mantenir i reforçar els espais físics des d'on consultar la programació cultural. La ciutat ha de comptar amb punts d'informació accessibles, modernitzats, ben ubicats i adaptats a les noves tecnologies per garantir que la població pugui accedir fàcilment a la informació cultural, especialment aquelles persones que no utilitzen les eines digitals. És una qüestió valorada com a fonamental per garantir que la cultura sigui un dret accessible a tothom.

S'ha recollit també l'expressió de la necessitat d'impulsar creadors/es i la cultura local a través de la producció de programacions que reforcin la marca de la ciutat com a referent cultural, per exemple creant una marca paraigües de cultura, TGN ART. Amb aquesta finalitat es proposa actualitzar bases de dades d'artistes, crear programes de projecció de la cultura local i dissenyar estratègies conjuntes per exemple entre els àmbits de turisme i cultura. Tanmateix, cal evitar que aquestes estratègies se centrin només en el patrimoni històric i immaterial, fent possible que s'adaptin a les necessitats culturals actuals de la ciutadania.

La digitalització i la innovació tecnològica són fonamentals per millorar els canals de comunicació i fomentar l'abast de les iniciatives culturals, mentre que la participació reflexiva i continuada en espais de diàleg pot facilitar la identificació i el reconeixement de la gestió cultural. A més, la potenciació de creadors/es locals mitjançant la publicació del mapa d'entitats i agents culturals contribuirà a la divulgació dels recursos i programes de suport que interaccionen al territori. Una proposta com la de la creació d'una marca cultural local pot posicionar Tarragona, dins i fora de la ciutat, com a referent cultural.

És essencial incorporar una mirada transversal i una perspectiva interseccional en la comunicació per augmentar la diversitat i l'accessibilitat de les propostes, així com dissenyar estratègies específiques per a segments de població amb menys accés.

3.4. Suport a l'activitat cultural

El sector cultural afronta múltiples reptes derivats de la burocràcia excessiva ja que els processos administratius actuals són considerats feixucs i poc adaptats a les necessitats del sector, hi ha consens en què existeixen dificultats per accedir a subvencions, permisos i altres tràmits essencials. La manca de reconeixement institucional o la falta de coordinació i comunicació entre entitats i administracions, fruit d'una desconexió administrativa i una manca de lideratge de les administracions en l'impuls de l'acció i la comunicació cultural, ho dificulten. Aquesta complexitat genera que les entitats i creadors/es locals demanin suport tècnic per

simplificar i coordinar els tràmits, així com una millor comunicació interna de les àrees de gestió municipals. Pràcticament totes les associacions manifesten tenir algun tipus de necessitat, especialment les econòmiques, d'equipaments i recursos. Alhora, es reconeix la insuficiència dels recursos econòmics i humans per cobrir aquestes necessitats del sector.

Aquestes traves burocràtiques i la manca de guia en els processos administratius es veuen com una barrera al desenvolupament de les activitats culturals. No obstant això, la digitalització de l'accés a l'administració pot simplificar els processos administratius i millorar la comunicació entre les entitats culturals i les institucions. A més, l'organització de formacions específiques pot contribuir a la professionalització i al desenvolupament del sector en tots els àmbits, dotant els professionals de les competències necessàries per afrontar els reptes actuals. La recent creació d'un àmbit de suport a la creació i la pràctica cultural obre noves oportunitats per a l'assessorament i l'acompanyament, impulsant així l'acció cultural ciutadana. També s'identifica un interès per impulsar una gestió cultural que promogui l'equitat i la proximitat de les accions culturals, garantint que aquestes arribin a tota la comunitat. La voluntat de col·laboració entre les entitats i l'administració és un factor clau, ja que ambdós sectors estan interessats a millorar la coordinació, establir sinergies i plantejar propostes concretes que beneficiïn el panorama cultural local.

La situació actual del sector cultural es veu marcada per una precarietat laboral que desincentiva la professionalització, atès que les condicions laborals inestables dificulten l'atracció i retenció de talent. La cultura sovint es veu relegada davant altres prioritats pressupostàries, la qual cosa provoca una competència que minva les oportunitats de créixer i desenvolupar-se. A més, l'excessiva dependència de les entitats respecte a les subvencions públiques, que solen ser inestables, condiona la planificació a llarg termini i impedeix la creació d'un projecte cultural sostenible.

Les dificultats de la difusió de les activitats culturals, especialment en zones allunyades del nucli urbà i entre els joves, genera una desconexió amb la població destinatària, la qual cosa limita l'impacte de les iniciatives culturals. Aquesta problemàtica s'agreuja per un infrafinançament estructural que deixa el sector amb recursos econòmics i humans insuficients per cobrir les seves necessitats. Les infraestructures limitades, amb espais culturals insuficients i taxes d'ús elevades, dificulten l'accés a la cultura, mentre que la demanda de més espais per a la creació, la interacció entre agents culturals i l'exhibició cultural continua sense ser atesa. Existeix una demanda d'accés a la cessió d'espais municipals en condicions més favorables, així com un requeriment de creació d'espais compartits per afavorir la col·laboració i la creació de xarxes entre les entitats culturals. Alguns espais municipals no s'utilitzen per a activitats artístiques i culturals, compartir-los (enxarxar-los) pot suposar un benefici a nivell comunitari i d'estalvi de recursos.

La creació de coordinadores o federacions d'entitats culturals es veu com una solució per millorar aquesta comunicació i establir estratègies culturals compartides, fent trobades periòdiques entre les diferents administracions que operen al Camp

de Tarragona per generar una estratègia cultural unificada. Tot i això, les mancances en la comunicació de les activitats culturals i la difusió dels projectes locals continuen sent una preocupació, especialment entre la població jove, i més a les zones allunyades del centre urbà.

La falta de reconeixement institucional es tradueix en una percepció d'escàs suport per part de l'administració cap als artistes i projectes locals, la qual cosa desmotiva encara més la comunitat cultural i limita el seu potencial. Es detecta una desconexió entre les administracions públiques i el teixit cultural, amb una manca de lideratge compartit i de compromisos vinculants. Tot i mostrar un compromís ferm amb la inclusió que es detecta en la sensibilitat envers la inclusió territorial, social i de gènere, es reclama una governança cultural més inclusiva, fonamentada en noves dinàmiques participatives i en el reforç de la democràcia, prioritzant un lideratge compartit en la gestió cultural. Les potencialitats culturals de Tarragona requereixen d'una reforma administrativa que combini la millora de la gestió i l'aprofundiment en la democratització i en la participació ciutadana.

En aquest sentit, l'ajuntament compta a l'actualitat amb equips de treball dedicats a diversos àmbits culturals, com la cultura popular, les arts escèniques, la música, les lletres i biblioteques, les arts visuals, així com el suport a la creació i pràctica cultural, el patrimoni i l'arxiu. A més, s'està duent a terme una acció interdepartamental que integra la cultura en diferents àrees municipals, incloent centres cívics, educació, joventut, cooperació, turisme, feminismes i capacitats diverses, entre d'altres.

3.5. Perspectiva de gènere i interseccionalitat

La incorporació de la perspectiva de gènere en la programació cultural és un pas fonamental per avançar cap a una cultura inclusiva i transformadora, i es reconeix una consciència creixent de la problemàtica, especialment en col·lectius com el jovent. Tot i els esforços dels últims anys, encara no està plenament integrada en tots els àmbits del sector cultural, sent sovint un enfocament puntual o simbòlic, o sent utilitzat de manera superficial sense un impacte real. La integració de la perspectiva de gènere i interseccional que posi en relació les diverses categories de desigualtat d'accés als sectors culturals (gènere, classe social, origen, edat, opció sexual, diversitat funcional...) és un repte transversal i prioritari que implica una transformació profunda en tots els àmbits, podent trobar algunes reticències estructurals al canvi.

La perspectiva de gènere ha de ser un eix transversal a tot el procés cultural, des de la creació de continguts culturals fins a la comunicació. Cal assegurar-se que les diferents realitats de gènere siguin representades i visibilitzades de manera activa en totes les fases de la cultura pública.

L'aposta per estratègies d'inclusió ha de ser reforçada amb una formació específica de tots els agents culturals. Cal treballar la sensibilització envers la igualtat de gènere, la diversitat sexual i les diferents identitats, a través de programes formatius

que garanteixin espais segurs i accessibles a tothom. És rellevant també establir canals de coordinació amb associacions especialitzades en gènere, de manera que les polítiques culturals tinguin un enfocament pràctic i adaptat a les necessitats específiques de cada col·lectiu.

Per aconseguir una transformació efectiva de la cultura, cal que les bones pràctiques en matèria d'inclusió siguin integrades i compartides en les xarxes de treball cultural i evitar-ne la fragmentació. Crear guies de bones pràctiques per facilitar la inclusió respectuosa en els esdeveniments públics permetria, per exemple que la diversitat de gènere sigui part de la cultura popular de manera natural, evitant la marginació i la invisibilització de determinats col·lectius. Es tenen exemples de bones pràctiques que poden ser replicades i adaptades a altres contextos. Així, la cultura esdevé un vehicle de transformació social que, a través de la inclusió de diferents identitats i experiències, contribueix a la construcció d'una societat més igualitària.

3.6. Diversitat

Malgrat els esforços inicials per integrar la diversitat en el sector cultural, com en el cas de la perspectiva de gènere, la seva incorporació encara és insuficient i sovint es limita a enfocaments puntuals o simbòlics. Les barreres administratives, amb procediments burocràtics complexos, dificulten la participació de col·lectius en risc d'exclusió o minoritzats, mentre que la manca de recursos econòmics, materials i humans perpetua desigualtats en l'accés a la cultura. A més, l'infrafinançament limita la implementació d'iniciatives inclusives, i la falta de formació específica entre els agents culturals sobre gènere, diversitat i interseccionalitat impedeix una sensibilització efectiva. Així mateix, les infraestructures culturals sovint són poc accessibles, especialment per a persones amb diversitat funcional o d'orígens culturals diversos, la qual cosa contribueix a una desigualtat econòmica creixent que dificulta encara més l'accés a la cultura.

Hi ha una consciència creixent sobre la necessitat d'integrar la diversitat en les pràctiques culturals, reconeixent el potencial transformador de la cultura com a vehicle de canvi social. No obstant això, les resistències estructurals i la fragmentació social dificulten la creació de mecanismes efectius per unir diferents col·lectius i fomentar un diàleg cultural plural. La sensibilitat envers la diversitat ha augmentat, amb exemples de bones pràctiques que poden ser replicades i adaptades a altres contextos. La creació de guies de bones pràctiques i programes de formació per a gestors culturals pot facilitar la inclusió en esdeveniments culturals, així com el desenvolupament d'estratègies innovadores de comunicació que promoguin la diversitat com a eix central en tots els processos de creació cultural.

La col·laboració amb xarxes d'associacions especialitzades és essencial per aportar coneixement i suport en la implementació de polítiques més inclusives. La disponibilitat d'aquestes entitats pot facilitar la integració de la diversitat en les

accions culturals, així com la coordinació intersectorial que permeti adaptar-se a les necessitats diverses de la població. Fomentar la implicació de la joventut com a col·lectiu actiu i creador cultural pot potenciar la participació activa i l'ampliació de la població destinatària, adaptant formats i horaris per facilitar la inclusió de col·lectius que tendeixen a ser exclosos.

3.7. Territorialitat

La territorialitat en l'activitat cultural és un concepte clau per abordar les desigualtats d'accés i promoure la policentralitat de l'activitat cultural. L'accessibilitat als equipaments culturals presenta barreres significatives, situació que es veu agreujada per les desigualtats socioeconòmiques atès que la bretxa entre el centre de la ciutat i les zones més allunyades pot mantenir-se si no s'implementen mesures efectives que facilitin l'accés a la cultura per a tots els ciutadans.

L'escassetat de professionals, d'equipaments i de recursos materials limita la capacitat de programació a tots els barris, i la falta de manteniment i dotació tècnica dels equipaments culturals provoca la seva infrautilització. Per tal de superar aquestes limitacions, és fonamental consolidar la proposta de policentralització cultural, que implica estendre els esdeveniments més enllà dels equipaments convencionals i adaptar-los a cada barri, afavorint així la diversitat i l'accés igualitari. La recuperació d'espais en desús per a projectes artístics, així com l'ocupació de l'espai públic, no només fomenta la creativitat, sinó que també revitalitza el territori i contribueix a la creació de nous focus d'interès. La creació de xarxes digitals i suports físics pot ampliar l'accés i la participació a tota la ciutat.

La territorialitat en el context cultural es fonamenta en la participació ciutadana i comporta la implicació activa de les comunitats en la presa de decisions culturals. Aquesta participació enriqueix la programació i garanteix la representativitat dels interessos del territori. La creació de sinèrgies amb agents culturals locals facilita un treball en equip coordinat. Per contrarestar les limitacions territorials és fonamental impulsar la participació juvenil en projectes culturals, ja que la seva inclusió pot reforçar el sentiment de pertinença i renovar el teixit cultural. L'establiment de xarxes de treball entre municipis i associacions és essencial per generar col·laboració i sinèrgies que potenciïn l'impacte cultural, facilitant l'intercanvi de recursos i coneixements. Adoptar un concepte de territorialitat més ampli pot permetre entendre la cultura com un fenomen que transcendeix els límits municipals, abastant regions com el Camp de Tarragona i les Terres de l'Ebre.

3.8. Recursos i finançament

La ciutat compta amb 4 patrimonis, entre materials i immaterials de la humanitat (Tàrraco, castells, pedra seca i dieta) que són motors culturals. Els equipaments culturals municipals i les infraestructures són fonamentals i referents per al desenvolupament cultural de Tarragona, que compta amb una població que coneix bé els teatres i centres culturals de la ciutat. Aquests espais comunitaris han de garantir la diversitat d'activitats necessària per arribar a tots els col·lectius, adaptant-

se a les necessitats de cada barri i fomentant la co-creació. Hi ha acord en considerar que, tot i disposar de professionals de la cultura qualificats, amb experiència i implicació activa, caldria millorar les condicions i serveis tècnics dels espais existents i assegurar-ne un manteniment adequat. Propostes com. la creació d'un banc de recursos materials per a la cooperació entre entitats, de llistats públics d'espais disponibles, espais participatius i recursos culturals poden facilitar una gestió més col·laborativa i transparent que estigui a l'abast de la població.

La descentralització dels equipaments culturals és una prioritat per garantir l'accés universal a la cultura i per reequilibrar la distribució d'espais i activitats. Es proposa potenciar els espais municipals descentralitzats, millorant l'especialització del personal i creant un pla de manteniment per assegurar la sostenibilitat a llarg termini. També es compta amb iniciatives per reutilitzar espais abandonats i activar l'espai públic per a la realització d'activitats culturals accessibles. Aquestes propostes afavoririen que la cultura actués com un mecanisme per integrador i cohesionador.

Es valora molt positivament la xarxa d'equipaments públics, ja que facilita el treball col·laboratiu entre diferents àrees, tot i que manquen eines tecnològiques per a la coordinació interna, també un organigrama ajustat a les necessitats del sector i una major estabilitat i suficiència dels recursos econòmics. S'entén que aquests recursos en alguns moments poden estar en competició amb altres prioritats socials considerades urgents. Des de l'Ajuntament s'està treballant en el Pla de biblioteques i el Pla d'equipaments culturals.

Un dels principals reptes de les infraestructures culturals és la manca de distribució adequada, ja que alguns barris no compten amb equipaments culturals o, tot i tenir-los, no tenen activitats programades o adequades a les necessitats de la població. Per això, es proposa fomentar projectes de proximitat que democratitzin l'accés a la cultura i en reforcin el teixit comunitari. A més, es destaca la necessitat de millorar l'accessibilitat (i facilitar la mobilitat) als equipaments culturals.

Una de les principals dificultats que afronten les institucions culturals locals és la manca de recursos financers, la qual cosa pot limitar l'oferta d'activitats culturals i el manteniment dels espais existents. Es proposa garantir l'equitat en l'assignació de recursos, creant línies de subvencions estables, accessibles i competitives.

Aquesta dependència de subvencions i ajuts externs pot fer que les institucions siguin vulnerables als canvis en les polítiques de finançament. Per pal·liar-ho, es suggereix fomentar el mecenatge cultural mitjançant la Llei de Mecenatge i beneficis fiscals, millorar la transparència i l'accés a la informació sobre subvencions, optimitzar la gestió econòmica i incrementar els recursos destinats a la cultura per assolir l'objectiu del 3% cultural en els pressupostos públics.

Per últim, es considera útil establir un organigrama clar que defineixi els perfils professionals necessaris per a una gestió cultural eficient, així com desenvolupar polítiques culturals integrades amb altres departaments municipals com educació,

joventut i centres cívics. Es destaca la necessitat d'una política formativa clara i l'ampliació de formacions reglades en gestió cultural al territori. Cal una línia estratègica clara en les polítiques culturals per millorar l'eficàcia i promoure un entorn cultural més democràtic i inclusiu. Aquesta estratègia ha de partir dels principis del bon govern, aplicant transparència, responsabilitat i garantint la participació ciutadana.

4. Reptes

4.1. Comunicació i informació

Un dels principals reptes de comunicació que afronta el sector cultural a Tarragona és la manca de coordinació entre els diferents agents culturals. Aquesta falta de sinergia pot conduir a una contraprogramació que dificulti la difusió efectiva de les activitats culturals. Per tal de superar aquest obstacle, és fonamental establir xarxes de col·laboració que permetin una millor organització i planificació d'esdeveniments. La creació d'un punt d'informació cultural pot ser una solució viable, ja que no només centralitzaria la informació, sinó que també fomentaria la interacció entre els diferents actors culturals i la ciutadania. Així, es podrien evitar solapaments d'activitats i potenciar la visibilitat de les propostes culturals.

La manca de recursos materials i econòmics per a la difusió de les iniciatives culturals és un altre repte significatiu. Sense els mitjans adequats, tant creadors com entitats culturals locals es veuen limitats en la seva capacitat per comunicar i promocionar les seves activitats. La digitalització i la innovació tecnològica poden jugar un paper clau en aquest aspecte, ja que la millora dels canals digitals i l'ús d'eines interactives poden augmentar l'abast de les comunicacions culturals. A més, és essencial dissenyar estratègies de comunicació adaptades a segments poblacionals amb menys accés a la informació, per tal de garantir que tothom pugui participar en la vida cultural de la ciutat.

La creació d'una marca cultural emergent pot ser un factor determinant per posicionar Tarragona com a referent cultural tant a nivell intern com extern. Aquesta marca hauria d'incorporar una mirada transversal que tingui en compte la diversitat i l'accessibilitat de les propostes culturals. A més, la potenciació de creadors locals i la publicació del mapa d'entitats i agents culturals poden contribuir a la divulgació dels recursos culturals disponibles. No obstant això, és crucial abordar la desconexió amb certs segments poblacionals, ja que la falta d'eines accessibles pot augmentar les desigualtats territorials. Per garantir que les iniciatives culturals responguin a les necessitats i interessos de tota la comunitat, és important fomentar la participació reflexiva i continuada de la ciutadania en els espais de comunicació.

4.2. Participació de forma continuada

S'ha de reconèixer la ciutadania com a protagonista de la vida cultural local, impulsant una democratització plena mitjançant processos d'escolta activa i sistemàtica. Això exigeix fomentar una implicació activa i sostinguda de la comunitat en la creació, gestió i governança cultural, mitjançant xarxes de col·laboració entre agents culturals i estructures permanents com taules participatives.

Cal superar obstacles com la manca d'espais participatius, la desconexió entre administracions i teixit cultural, i la manca de representació de col·lectius minoritzats. S'hi plantegen solucions com espais segurs i inclusius, la formació continuada, la perspectiva de gènere transversal i l'accessibilitat física, econòmica i social, assegurant que totes les veus siguin escoltades. L'eina de la mediació cultural pot facilitar la superació d'aquest repte.

La participació activa no només reforça el sentiment d'identitat i pertinença, sinó que també afavoreix la cohesió social, el diàleg, i el desenvolupament personal i professional dels ciutadans, garantint que la cultura local sigui inclusiva, representativa i transversal.

4.3. Avaluació i reflexió

Es posa de manifest la necessitat d'establir mecanismes que permetin analitzar les polítiques i accions culturals de manera continuada, per tal d'adaptar-les a les necessitats reals de la comunitat i del territori, assegurant-ne així la rellevància i eficàcia. Es tracta d'una oportunitat per repensar les pràctiques culturals i crear espais inclusius de reflexió que facilitin la presa de decisions fonamentades.

La manca d'eines analítiques adequades per avaluar l'impacte cultural, social i econòmic de les accions culturals és un fet. Aquesta absència limita la comprensió del paper que aquestes tenen en aspectes com la cohesió social, la participació ciutadana i la democratització de la cultura. També s'ha de tenir en compte que alguns esdeveniments culturals, com festivals o activitats emblemàtiques, poden estar desconnectats de les necessitats del territori i de la comunitat local, fet que redueix el seu impacte significatiu i la seva contribució a la identitat col·lectiva.

Es posa èmfasi en la participació activa de la comunitat en la definició de polítiques i programes culturals. Aquesta participació ajuda a garantir que les iniciatives responguin a les necessitats i interessos del públic local, promovent un sentit d'apropiació i identitat cultural. Alhora, es reclama una mirada més inclusiva i interseccional, que integri la perspectiva de gènere i la diversitat i consideri les realitats i experiències de col·lectius en risc d'exclusió.

També es constata la falta d'un sistema continuat d'avaluació de l'impacte dels projectes culturals i de la distribució dels recursos, fet que dificulta optimitzar l'ús dels fons disponibles i reflexionar estratègicament sobre les inversions a llarg termini. La creació d'espais oberts de reflexió i coneixement pot contribuir a

identificar necessitats específiques del sector cultural, a millorar la capacitat de coordinació entre actors locals i la distribució d'aquests.

4.4. Implicació de les persones joves

Un dels grans reptes que afronta la societat, i també Tarragona, és la implicació activa dels joves. Per tal de potenciar la seva participació, és essencial proposar la creació d'eines que facilitin la seva integració en el disseny i la implementació d'activitats culturals. Aquesta implicació no només enriquirà l'oferta cultural, sinó que també contribuirà a reforçar el sentiment de pertinença entre els joves, convertint-los en agents actius i creadors dins del teixit cultural de la ciutat. La diversitat de realitats urbanes i socials que coexisteixen a Tarragona requereix una atenció especial per enfortir el teixit cultural. És fonamental considerar les necessitats i dinàmiques específiques de cada segment poblacional, en aquest cas dels joves, per evitar la desconexió amb aquells que se senten marginats o exclosos. La creació d'espais de participació continuada i de trobada pot facilitar la mediació i fomentar un diàleg cultural plural, essencial per a la cohesió social. Això implica no només la incorporació de col·lectius, sinó també la creació d'iniciatives que reflecteixin la riquesa de les diferents cultures presents a la ciutat. La formació i capacitat dels joves en aquest àmbit pot ser un pas important per assegurar que les seves veus siguin escoltades i que les seves experiències es reflecteixin en la programació cultural.

Malgrat que la ciutat disposa d'infraestructures i recursos, hi ha una desconexió entre les activitats culturals i els interessos d'aquest col·lectiu. Espais com l'Espai Jove Kesse exemplifiquen un model positiu, però cal ampliar la xarxa d'espais descentralitzats, accessibles i atractius per al jovent. La creació de nous espais de cooperació i cocreació liderats pel jovent pot propiciar dinàmiques participatives innovadores. Aquestes iniciatives no només fomenten la implicació dels joves, sinó que també ajuden a evitar el buit cultural que pot sorgir per la manca de relleu generacional en l'àmbit associatiu. A més, la motivació de col·lectius i agents socials en propostes culturals pot ser un motor de canvi que dinamitzi la cooperació i la dinamització cultural a Tarragona.

La comunicació és un aspecte clau per a la implicació del jovent. La baixa interacció amb la ciutadania i l'escassa difusió de les activitats culturals, especialment en zones allunyades del nucli urbà, poden generar una desconexió amb la població jove. És vital desenvolupar noves maneres inclusives de comunicar i difondre la cultura, adaptant formats i horaris.

4.5. Simplificació i millora administrativa

La pressió econòmica i la falta de recursos són dues de les principals amenaces que limiten l'abast de les polítiques culturals a Tarragona. Les mancances pressupostàries, juntament amb l'infrafinançament estructural, dificulten la implementació d'iniciatives que podrien enriquir l'oferta cultural. A més, la competència pressupostària amb altres àrees pot relegar la cultura a un segon pla,

afectant la seva visibilitat i suport institucional. Per afrontar aquests reptes, és essencial incrementar el pressupost destinat a la cultura, així com establir sistemes de subvencions més estables i accessibles que permetin una planificació a llarg termini.

D'altra banda, l'alta visibilització de l'Ajuntament pot ser aprofitada com una oportunitat per reforçar la seva imatge com a institució accessible i compromesa amb la comunitat. La creació d'un punt d'informació cultural que ofereixi recursos d'atenció al públic pot facilitar la comunicació i la participació ciutadana. A més, el context legislatiu favorable que promou la transparència i la participació pot ser un aliat en la simplificació dels processos administratius, permetent una gestió més col·laborativa i eficient. La digitalització i la innovació tecnològica també poden jugar un paper clau en la millora de l'accés a l'administració, simplificant tràmits i millorant la comunicació amb els ciutadans.

la manca de coordinació entre agents culturals i la inèrcia institucional poden dificultar la implementació de polítiques participatives. És important fomentar la col·laboració intersectorial i crear espais de reflexió i participació que permetin identificar i reconèixer les necessitats del sector.

4.6. Perspectiva de gènere, interseccionalitat i diversitat

Les desigualtats econòmiques creixents i les desigualtats estructurals representen amenaces greus per a l'accés a la cultura, especialment per als col·lectius vulnerables. Aquesta situació es veu agreujada per la resistència estructural, institucional i social, que pot dificultar la implementació de pràctiques més inclusives i interseccionals. Els estereotips de gènere i les discriminacions sistemàtiques persisteixen en molts nivells del sector cultural, creant barreres que limiten la participació i l'expressió de diverses veus.

Malgrat aquestes amenaces, hi ha oportunitats per avançar cap a una major inclusió i diversitat en el sector cultural. La creació de guies de bones pràctiques pot facilitar la inclusió en esdeveniments culturals, mentre que el desenvolupament de programes de formació específics per a gestors/es culturals sobre gènere, interseccionalitat i diversitat pot contribuir a una millor comprensió i aplicació d'aquestes temàtiques. A més, la innovació en comunicació permetrà desenvolupar noves maneres inclusives de comunicar i difondre la cultura, ampliant així la població destinatària.

La col·laboració intersectorial és essencial per integrar polítiques més inclusives i adaptar-se a les necessitats diverses de la comunitat, i es pot fer de la mà d'aquells col·lectius i entitats que porten anys treballant-hi com a bons referents. La cultura pot ser una plataforma per avançar cap a una societat més equitativa, i la joventut pot jugar un paper fonamental com a motor de canvi, fomentant la seva implicació com a actius i creadors/es.

4.7. Espais de trobada, de creació, i de relació entre entitats artístiques i culturals

La falta d'espais de trobada i cooperació entre els agents culturals, la comunitat i les institucions condiona la programació cultural de Tarragona. Tot i que existeix una xarxa cultural de base, els petits projectes necessiten una major coordinació per garantir la seva sostenibilitat. La manca de sinergies entre creadors/es locals, l'administració i altres actors dificulta la creació d'una escena cultural eficaç i integradora.

Es demana la creació d'espais físics i virtuals per a la cooperació entre entitats culturals, artístiques i socials, per enfortir el teixit cultural comunitari i fomentar iniciatives col·lectives. Actualment, la manca de coordinació i l'accés limitat a espais municipals i recursos compartits dificulten la creació de xarxes i col·laboracions fructíferes, així com l'aparició d'un ecosistema cultural dinàmic.

Aquesta cooperació ha de garantir la inclusió i la igualtat d'oportunitats per a tots els agents culturals, treballant des d'una perspectiva de gènere i interseccional. La creació de xarxes de col·laboració intramunicipal i entre municipis, és fonamental per promoure la diversitat, la visibilitat dels creadors i creadores locals i la generació de projectes culturals comuns que enriqueixin el panorama cultural.

4.8. Accés als recursos econòmics

L'accés als recursos econòmics és un dels principals reptes que afronta el sector cultural, marcat per una pressió econòmica constant i una falta de recursos que limita l'abast de les polítiques culturals. Les mancances pressupostàries, juntament amb la competència pressupostària amb altres sectors, poden relegar la cultura a un segon pla, afectant la seva capacitat d'implementació i sostenibilitat, limita la capacitat d'oferir una oferta cultural àmplia i de qualitat, així com de mantenir i gestionar adequadament els espais culturals existents. A més, la dependència excessiva de subvencions públiques, sovint inestables, condiona la planificació a llarg termini i contribueix a la precarietat laboral, desincentivant la professionalització del sector.

Malgrat aquestes amenaces, hi ha oportunitats per millorar l'accés als recursos econòmics. La col·laboració públic-privada pot ser una via efectiva per potenciar la captació de recursos, amb patrocinis i col·laboracions amb empreses privades que poden aportar finançament addicional, diversificant les fonts de finançament. A més, la Llei de Mecenatge i els beneficis fiscals associats poden fomentar la implicació del sector privat en el suport a iniciatives culturals. La creació de sistemes de subvencions més estables, accessibles i competitives pot contribuir a una millor assignació de recursos, garantint que les iniciatives culturals tinguin el suport necessari per prosperar.

Per tal d'assegurar un futur més sostenible per al sector cultural, és fonamental incrementar el pressupost destinat a la cultura, amb l'objectiu d'arribar al 3%

recomanat. Això no només permetria abordar les mancances actuals, sinó que també fomentaria la dinamització i la cooperació entre col·lectius i agents socials motivats a fer propostes culturals.

4.9. Recursos humans

La major disponibilitat d'eines i recursos adequats és, també, un dels principals reptes en la gestió dels recursos humans en el sector cultural. Aquesta situació es tradueix en una elevada demanda per part de les entitats culturals que sovint no pot ser atesa. A més, l'alta càrrega de tasques que ha de gestionar el personal de l'àrea de cultura dificulta la seva capacitat per incentivar la mediació cultural com a part de la seva feina quotidiana, la qual cosa pot limitar l'impacte de les iniciatives culturals.

La recent creació d'un àmbit de suport a la creació i pràctica cultural obre la porta a l'assessorament i acompanyament per impulsar l'acció cultural ciutadana. S'identifica la formació i capacitat del personal com a tasca essencial per millorar la professionalització del sector. La implementació de programes de formació pot contribuir a una millor comprensió de les necessitats de la comunitat i a la creació d'un organigrama ajustat a les necessitats del sector.

La coordinació interna entre els diferents departaments municipals és també un aspecte clau per maximitzar l'impacte de les accions culturals. La creació d'un espai interdepartamental cultural pot facilitar aquesta coordinació, unificant mirades i recursos. A més, la definició clara dels perfils professionals i la dotació de personal específic en comunicació són fonamentals per garantir una gestió més eficient i estratègica dels programes culturals.

4.10. Recursos materials

La ciutat de Tarragona compta amb molts equipaments municipals i cívics adequats on fer activitat social. Aquests espais, que inclouen centres cívics, teatres i altres equipaments municipals, ofereixen oportunitats significatives per a la realització d'activitats culturals i per a la interacció entre diferents col·lectius. També juguen un paper clau com a eixos per al desenvolupament i la democratització de la cultura a Tarragona. També exerceixen un efecte multiplicador, ja que augmenten la demanda cultural, generen un major compromís de la ciutadania amb la seva ciutat i faciliten l'exercici dels drets culturals i ciutadans. Aquests equipaments han de garantir l'accés a la cultura a tota la població, tenint en compte la diversitat de públics, la co-creació i les necessitats de cada barri. A més, són crucials per a la cohesió social, ja que poden ajudar a reduir el desequilibri territorial entre el centre de la ciutat i les àrees perifèriques. Tot i això, la manca d'infraestructures adequades és una reclamació històrica que continua sense resoldre's, perpetuant desigualtats de distribució i d'accés entre barris. Cal assenyalar que la desaparició de sales petites ha limitat les oportunitats per impulsar bandes emergents i ha reduït l'oferta cultural per a la joventut.

El treball en xarxa i la gestió de manera coordinada dels equipaments culturals és un fet a millorar. Els centres cívics i les biblioteques, en particular, són destacats com a espais socioculturals de proximitat i qualificats com a bàsics per a la promoció de la cultura de bas. Com que funcionen de manera polivalent i intergeneracional, aquests espais poden funcionar com a punts de trobada per a la mediació cultural i per a la realització d'activitats que reflecteixin la diversitat i les necessitats de la comunitat. Les mancances en el desplegament de les biblioteques municipals afecten l'impuls d'accions culturals de proximitat, mentre que la manca de punts d'informació físics accessibles i modernitzats dificulta la difusió i comunicació cultural. Els recursos materials disponibles, com ara els espais i les eines per a la creació cultural, han de ser accessibles a totes les persones i entitats del sector per garantir la igualtat d'oportunitats en la producció i difusió cultural.

Una oportunitat per oferir més ventall d'espais disponibles és la reconversió d'espais en desús per a usos culturals, així com la recuperació d'espais públics per a projectes culturals que fomentin la creativitat i revitalitzin el territori. La policentralitat cultural, que implica estendre esdeveniments més enllà dels equipaments convencionals i adaptar-los a cada barri, pot afavorir la diversitat i l'accés igualitari i trencar les barreres de desconexió física i mental entre barris. Ara bé, seria necessari una millora en la mobilitat local i amb els municipis propers.

La insuficiència de recursos segueix generant desigualtats en l'accés als recursos econòmics, materials i humans que poden limitar l'aplicació efectiva de mesures inclusives, la creació d'espais innovadors de pensament i de creació i l'impuls de creadors i entitats culturals locals.

4.11. Territorialitat

La territorialitat es veu afectada per diverses dinàmiques que poden perpetuar les desigualtats socioeconòmiques entre el centre urbà i les àrees urbanes perifèriques. Sense mesures efectives, aquesta bretxa pot mantenir-se, i la possible reticència al canvi d'alguns sectors que s'oposen a la descentralització i a la inclusió de col·lectius diversos, pot frenar iniciatives culturals necessàries per assolir una societat més cohesionada.

La competència de prioritats en l'assignació de recursos pot desviar l'atenció cap a altres sectors, limitant el finançament cultural i dificultant el desenvolupament d'iniciatives a les zones més allunyades. La manca de relleu generacional en l'àmbit associatiu pot generar un buit cultural que impedeixi la continuïtat de projectes i activitats.

La implicació comunitària és clau, ja que la participació sovint es limita a moments puntuals. No obstant això, la innovació en comunicació, amb xarxes digitals i suports físics, pot ampliar l'accés i fomentar una major participació cultural. A més, l'impuls de la participació juvenil en projectes culturals pot reforçar el sentiment de pertinença i renovar el teixit cultural.

La col·laboració entre entitats, mitjançant xarxes de treball entre municipis i associacions, pot generar sinergies que potenciïn l'impacte cultural. La reconversió d'espais en desús per a usos culturals, pot dinamitzar zones menys actives i crear nous focus d'interès. Adoptar un concepte de territorialitat més ampli, que inclogui regions com el Camp de Tarragona i les Terres de l'Ebre, ens permet entendre millor les dinàmiques culturals i socials que influeixen en el desenvolupament cultural del territori.

4.12. Cultura com a dret

Els drets culturals es fonamenten en la llibertat de les persones per expressar les seves identitats, accedir al patrimoni cultural i participar activament en la vida cultural. Aquest conjunt de drets implica no només el dret a expressar-se culturalment mitjançant la llengua, les tradicions o la religió, sinó també l'accés a recursos culturals com biblioteques, museus, teatres i altres espais de creació i difusió. A més, es destaca la necessitat de reconèixer i respectar la diversitat cultural, promovent la igualtat d'oportunitats per a tothom, independentment del seu origen ètnic, religió, gènere o altres característiques socials. A través de la Llei de Drets Culturals de la Generalitat de Catalunya, que s'articula a partir de l'article 22 de l'Estatut d'Autonomia, s'estableix la cultura com un bé essencial i es treballa en la creació d'un marc normatiu per garantir l'accés universal i la participació en la vida cultural.

No obstant això, un dels principals reptes és assegurar que la cultura sigui realment considerada un dret fonamental i universalment accessible. Les dificultats per accedir a activitats culturals en determinades zones, especialment a les perifèriques o en àmbits amb col·lectius vulnerables o minoritzats, posen en evidència la insuficiència de polítiques inclusives i de distribució equitativa dels recursos culturals. Això sovint genera una percepció d'exclusió que limita la capacitat de les persones per exercir aquest dret de manera plena i activa. La manca d'espais per a la participació ciutadana i l'absència d'iniciatives que promoguin la integració cultural real dificulten el desenvolupament d'un teixit social divers i cohesionat, on la cultura sigui un element de transformació social i personal.

Així, la cultura ha de ser considerada un dret universal i fonamental, accessible per a totes les persones sense importar la seva situació socioeconòmica, lloc de residència o condicions individuals. El reconeixement de la cultura com a dret implica no només el consum passiu de productes culturals, sinó també la capacitat d'integrar-se activament en la creació i difusió cultural, promovent la diversitat i la igualtat. Per aquest motiu, cal continuar treballant en la creació d'estructures properes i de base que facilitin l'accés i la participació cultural, especialment en zones perifèriques, i en la promoció de la cultura com una eina de cohesió social, inclusió i expressió de les múltiples identitats presents en la societat.

5. DAFO de la diagnosi cultural

Programació i activitat cultural		
INTERN		
DEBILITATS		
NEGATIU	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilitat limitada: hi ha barreres físiques, socials i econòmiques dificulten l'accés a la cultura per a molts ciutadans. • Participació desigual: alguns col·lectius, com els joves, estan menys implicats en la vida cultural de la ciutat. • Eines d'avaluació insuficients: es detecta una manca d'indicadors clars que dificulta poder valorar l'impacte real de la programació cultural. • Poca mediació: actualment hi ha un poc volum d'accions de mediació vinculades a la programació municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desaparició de sales petites: el tancament de sales petites limita les oportunitats per a bandes emergents i redueix l'oferta cultural per a joves. • Infraestructures culturals insuficients: la manca d'infraestructures és una reclamació històrica que segueix sense resoldre's. • Centralitat territorial: cal tenir en compte que la programació cultural no es concentri en determinades zones o grups. • Tendència a la festivalització de la cultura: és convenient considerar la tendència general actual cap a la festivalització de la cultura, que comporta un increment en el nombre de festivals que no estan arrelats al territori i que presenten un enfocament econòmic que no beneficia les comunitats locals.
	FORTALESES	
POSITIU	<ul style="list-style-type: none"> • Riquesa de programació cultural: Tarragona disposa d'una agenda cultural molt variada. • Xarxa de cultura de base: la ciutat compta amb una xarxa base essencial per garantir drets culturals mínims i cohesió social, amb enfocaments encertats en gènere, accessibilitat i antiracisme. • Perspectiva interseccional i inclusiva: es té en compte la inclusió de tots els col·lectius i es promou una programació basada en perspectives diverses. • Propostes per descentralitzar la cultura: s'està apostant per portar activitats més enllà del centre urbà, arribant a tots els barris per fomentar la cohesió i la identitat local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Millora de l'accessibilitat: posar el focus en l'accessibilitat de col·lectius vulnerables per ampliar l'accés i la participació cultural. • Diversificació de la programació: donar suport a grups locals i complementar-ho amb artistes internacionals per enfortir el teixit cultural i l'interès del públic. • Espais de cooperació: potenciar el treball conjunt entre entitats culturals i artístiques enforteix la xarxa cultural local. • Implicació activa dels joves: proposar la creació d'eines que fomentin la implicació activa dels joves en la programació cultural per potenciar la seva participació i enriquir l'oferta cultural. • Aplicació d'eines analítiques: valorar l'impacte cultural, social i econòmic per millorar la planificació de la programació cultural. • Impuls a la perspectiva feminista: garantir la incorporació de la perspectiva de gènere i continguts transformadors. • Participació activa del territori: considerar les diverses realitats urbanes i socials de la ciutat per enfortir el teixit cultural. • Programació inclusiva i plural: fomentar la visibilització de la diversitat cultural per garantir una programació inclusiva i plural. • Creació artística: reconèixer la creació artística, les tradicions vives i el patrimoni immaterial.
	OPORTUNITATS	

Participació, mediació i accessibilitat

		INTERN	EXTERN
		DEBILITATS	AMENACES
NEGATIU		<ul style="list-style-type: none"> • Bretxa digital i d'accés a la informació: la desconexió digital i la manca de punts físics, d'atenció directa i d'informació limiten la participació de certs col·lectius. • Fragmentació en la coordinació territorial: es detecta una manca de coordinació i articulació de l'activitat cultural entre barris que dificulten la participació i la difusió. • Dependència d'estructures temporals: la manca de mecanismes permanents fan que la participació en algunes situacions sigui efímera. • Alta càrrega de tasques: degut a l'alta quantitat de tasques i accions que ha de realitzar el personal de l'àrea de cultura no s'ha incentivat fins ara la participació i la mediació cultural com a feina quotidiana. • Falta d'experiència en planificació: no es compta amb experiència d'haver desenvolupat anteriorment un pla estratègic que incentivi la participació ciutadana i la mediació i en faciliti la planificació i recursos. • Falta d'experiència en projectes comunitaris: no es compta amb experiència d'haver desenvolupat projectes culturals municipals de caire comunitari. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconexió física i simbòlica entre barris: les desigualtats d'accés poden perpetuar-se si no s'aborden les limitacions en l'accessibilitat, mobilitat i infraestructures. • Pressió econòmica i falta de recursos: les mancances pressupostàries poden limitar l'abast de les polítiques culturals. • Inèrcia institucional: la resistència al canvi o a la implementació de polítiques participatives pot ser resultat d'una inèrcia institucional. • Oferta desigual al territori: la manca de coordinació entre els agents culturals pot generar desequilibris en l'oferta cultural al territori. • Desafiaments en la inclusió de col·lectius vulnerables: les complexitats per incorporar la diversitat pot dificultar la implementació d'iniciatives inclusives. • Barreres econòmiques i socials: tot i la voluntat d'accessibilitat, la justícia econòmica i social segueix sent un obstacle. • Manca d'eines i recursos: l'ajuntament no compta amb les eines per donar resposta a l'elevada demanda de les entitats que componen el teixit cultural i bona part no es poden atendre. • Percepció elitista de la cultura: la cultura pot ser percebuda com a allunyada de les necessitats quotidianes de la ciutadania.
		FORTALESES	OPORTUNITATS
POSITIU		<ul style="list-style-type: none"> • Participació activa i comunitària: s'ha fet una aposta per la implicació directa de la ciutadania en la presa de decisions i el disseny de programes culturals que garanteix un model inclusiu i representatiu. • Inclusió transversal: iniciatives com les preses en perspectiva de gènere, atenció a col·lectius vulnerables i accessibilitat universal asseguren una diversitat rica i representativa. • Producció cultural local: l'impuls als creadors locals i la col·laboració amb agents culturals estan reforçant la identitat cultural i la cohesió territorial. • Educació cultural: les iniciatives dirigides a centres educatius i joves asseguren la creació d'hàbits culturals a llarg termini. • Reconeixement del potencial transformador: hi ha un creixent reconeixement del sector cultural com a eina de transformació social. • Participació i mediació: es valora el potencial per a processos de transformació col·lectiva i comunitària a través de la participació i mediació. • Generació d'accions innovadores: es té la capacitat de generar accions innovadores i adaptades a diverses situacions. • Alta satisfacció dels participants: s'assoleix un alt grau de satisfacció de les persones participants en les accions puntuals de mediació. • Cultura com a dret cultural: s'ha situat l'equitat en el centre de les polítiques culturals, plantejant accions de suport a les persones i a les comunitats en la seva vida cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impuls de l'educació cultural: facilitar la incorporació de l'acció cultural en els currículums escolars i treballar conjuntament amb centres educatius per enfortir la base cultural. • Connexió amb associacions especialitzades: el treball conjunt amb entitats locals i col·lectius especialitzats pot aportar diversitat i noves perspectives. • Plans de formació contínua: organitzar cursos específics per a professionals del sector pot enfortir la qualitat i la sostenibilitat de les iniciatives culturals. • Mediació cultural com a eina clau: la mediació cultural s'erigeix com a eina clau per promoure l'escolta activa i el diàleg directe amb les persones destinatàries. Cal planificar la mediació cultural en el pla estratègic. • Foment de la participació: crear més espais de participació continuada i de trobada ajuda a fomentar la mediació en totes les programacions i disciplines. • Alt interès de les entitats: les entitats i col·lectius culturals de la ciutat manifesten sovint l'interès per participar activament en la gestió cultural municipal. • Visibilitat de l'Ajuntament: aprofitar que la població identifica l'Ajuntament com a institució amb elevada visibilitat com una oportunitat per reforçar la seva imatge com a institució accessible i compromesa amb la comunitat. • Context legislatiu favorable: el context legislatiu és propici a la transparència, informació ciutadana, participació i bon govern i s'adreça a fomentar l'equitat i la governança participativa. • Espais de reflexió i coneixement: els espais de reflexió i coneixement poden ser útils per promoure la participació activa, la creació d'imaginari de futur i l'articulació de noves oportunitats culturals.

Comunicació i difusió de la cultura

		INTERN	EXTERN
		DEBILITATS	AMENACES
NEGATIU		<ul style="list-style-type: none"> • Falta de visió de conjunt dels canals de comunicació: les xarxes socials, l'Agenda Tarragona i els altres canals actuals no arriben a tota la població ni garanteixen cohesió en els missatges. • Poca coordinació: es detecta en alguns casos contraprogramació entre gestors culturals i poca col·laboració entre entitats de cultura popular. • Web municipal poc facilitadora: el funcionament de la pàgina web municipal actual presenta una dificultat d'ús i la informació no és prou accessible. • Participació limitada: hi ha algunes propostes culturals que no són prou participades per algunes entitats locals, per manca d'interès o motivació. • Infraestructures físiques insuficients: la ciutat compta amb pocs punts d'informació de proximitat accessibles i modernitzats. • Absència d'avaluació i millora contínua: no hi ha mecanismes per avaluar l'impacte de la comunicació ni ajustar les accions a les necessitats canviants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconnexió amb segments poblacionals: la desconnexió amb certs segments poblacionals pot augmentar si no s'implementen eines accessibles per a tothom o si no es tenen en compte les dinàmiques específiques d'aquests grups. • Duplictat i solapament d'activitats: duplicar o solapar activitats pot reduir l'impacte i l'abast de les propostes culturals, cal prioritzar les propostes en cada moment. • Competència entre propostes culturals: pot haver-hi dificultat per donar visibilitat a les alternatives culturals i als canals no oficials. • Desigualtat territorial: la falta d'eines de comunicació orientades a fomentar la cohesió cultural entre barris i municipis propers pot fer augmentar la desigualtat territorial. • Manca de recursos i materials de difusió: no es dota de recursos materials i econòmics de difusió suficients per a creadors i entitats culturals locals. • Manca de coordinació: la poca coordinació entre agents culturals pot portar a una contraprogramació i a dificultar la difusió de l'activitat cultural. • Poca interacció: en la comunicació bidireccional hi ha un baix posicionament i poca interacció amb la ciutadania.
		FORTALESES	OPORTUNITATS
POSITIU		<ul style="list-style-type: none"> • Coherència comunicativa: es reconeix la importància de vetllar per la coherència comunicativa. Es preveu situar la comunicació com a eina transversal del conjunt del Pla Estratègic. • Gran diversitat cultural: actualment hi ha un gran ventall de serveis culturals a comunicar, l'activitat municipal disposa d'una àmplia oferta cultural i patrimonial, tant històrica com contemporània. • Potencial de col·laboració: es compta amb múltiples entitats culturals amb les que interaccionar. • Turisme i cultura: hi ha possibilitat de sinergies entre aquests sectors per reforçar la identitat cultural local. • Demanda ciutadana per més accés a la informació: interès per una millor comunicació cultural que pot generar participació i implicació activa. • Espai interdepartamental cultural: hi ha la previsió de crear un espai de interdepartamental cultural transversal que permeti la coordinació entre departaments per unificar mirades i maximitzar impacte. • Personal específic en comunicació: s'ha identificat la necessitat de comptar amb personal específic en comunicació a cultura, per comptar amb la comunicació estratègica des de l'inici de la planificació dels programes culturals. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalització i innovació tecnològica: la millora dels canals digitals i ús d'eines interactives pot augmentar l'abast i foment dels canals de comunicació. • Participació reflexiva i continuada: els espais de reflexió i de participació poden ser espais d'identificació i reconeixement de la gestió cultural. • Potenciació de creadors locals: la creació de mapeig d'entitats i agents culturals poden ajudar a la divulgació dels recursos culturals i programes de suport cultural que interaccionen al territori. • Mirada transversal: incorporar la perspectiva interseccional en la comunicació és necessari per augmentar la diversitat i accessibilitat de les propostes. • Adaptació de la comunicació a la població destinatària: és necessari el disseny d'estratègies específiques per segments concrets amb menys accés. • Territorialitat com a oportunitat: la creació de xarxes culturals entre municipis és una oportunitat per fomentar la difusió d'accions culturals. • Punt d'informació cultural: aprofitar la demanda ciutadana per la creació d'un punt d'informació cultural que ofereixi espais i recursos d'atenció al públic personalitzada i accessible. • Marca cultural emergent: la creació d'una marca cultural local pot posicionar Tarragona, internament i externament, com a referent cultural.

Suport a l'activitat cultural

Suport a l'activitat cultural	
INTERN	EXTERN
DEBILITATS	AMENACES
NEGATIU	<ul style="list-style-type: none"> • Burocràcia feixuga: els tràmits administratius són complexos i poc adaptats a les necessitats internes del sector. • Infraestructures limitades: els espais culturals són insuficients i dificulten la gestió. • Desconnexió administrativa: es detecta una manca de lideratge de les administracions en l'impuls de l'acció cultural i dificultats en la comunicació entre entitats i administracions. • Dependència política: hi ha una influència dels cicles polítics a curt termini en les polítiques culturals, que plantegen la necessitat de pactes i acords entre grups polítics a mig termini. • Quantitat i qualitat: a vegades es destaca la quantitat en detriment de la qualitat, la qual cosa indica que les polítiques culturals no estan prioritzant adequadament la dimensió social i humana de la cultura. • Infrafinançament estructural: es compta amb insuficients recursos econòmics i humans per cobrir les necessitats en l'àmbit del sector.
FORTALESES	OPORTUNITATS
POSITIU	<ul style="list-style-type: none"> • Àmbits culturals desenvolupats: a l'ajuntament hi ha equips de treball per impulsar programes de festes i cultura popular, arts escèniques i música, lletres i biblioteques, arts visuals, suport a la creació i pràctica cultural, patrimoni, arxiu, entre d'altres. • Acció interdepartamental: actualment ja es compta amb una acció cultural desenvolupada des de diferents departaments municipals, com son des de centres cívics, educació, joventut i cooperació, turisme, feminismes i capacitats diverses, entre d'altres. • Voluntat de col·laboració: les entitats i l'administració tenen interès a millorar la coordinació i establir sinergies i estan obertes a plantejar propostes concretes. • Compromís amb la inclusió: es detecta una sensibilitat envers la inclusió social, territorial i de gènere en l'activitat cultural. • Recent creació de l'àmbit de suport a la creació i pràctica cultural: es compta amb un àmbit de suport a la creació i la pràctica cultural que obre l'oportunitat a l'assessorament i acompanyament per impulsar l'acció cultural ciutadana. • Equitat i proximitat: s'identifica un interès per impulsar una gestió cultural que condueixi cap a l'equitat i la proximitat de les accions culturals. • Espais d'accés lliure: la ciutat compta amb espais d'accés lliure per a activitats culturals sense ànim de lucre.

Territorialitat		
	INTERN	EXTERN
	DEBILITATS	AMENACES
NEGATIU	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicació: es detecta una manca de punts de comunicació, informació i atenció distribuïts al territori. • Desigualtat d'accés: l'accessibilitat als equipaments culturals encara presenten barreres de mobilitat i de franges horàries en les programacions. • Dependència de recursos: l'escassetat de professionals, d'equipaments i de recursos materials limita la programació en tots els barris. • Equipaments culturals: la falta de manteniment i dotació tècnica dels equipaments culturals del territori provoca la seva infrautilització. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desigualtats socioeconòmiques: la bretxa entre el centre i les zones més allunyades pot mantenir-se si no s'implementen mesures efectives. • Reticències al canvi: la resistència d'alguns sectors a la descentralització i a la inclusió de col·lectius pot frenar iniciatives. • Competència de prioritats: altres sectors poden rebre més atenció i recursos afectant el finançament cultural. • Relleu: el no de relleu generacional en l'àmbit associatiu pot generar un buit cultural. • Implicació insuficient: la participació de la comunitat es pot veure limitada a moments puntuals en lloc de ser continuada.
	FORTALESES	OPORTUNITATS
POSITIU	<ul style="list-style-type: none"> • Policentralització cultural: s'ha consolidat la proposta d'estendre els esdeveniments més enllà dels equipaments convencionals i adaptar-los a cada barri per afavorir la diversitat i l'accés igualitari. • Participació ciutadana: es compta amb la implicació activa de les comunitats en la presa de decisions culturals, fet que enriqueix la programació i garanteix la representativitat tenint en compte el territori. • Ús d'espais: la recuperació d'espais en desús per a projectes artístics així com l'ocupació de l'espai públic fomenta la creativitat i revitalitza el territori. • Treball en equip territorial: la creació de sinèrgies amb diferents agents culturals del territori ha facilitat la tasca de treballar de forma coordinada i col·laborativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovació en comunicació: la creació de xarxes digitals i suports físics pot ampliar l'accés i la participació cultural a tota la ciutat. • Impuls de la participació juvenil: la inclusió de joves en projectes culturals pot ajudar a reforçar el sentiment de pertinença i renova el teixit cultural. • Col·laboració entre entitats: l'establiment de xarxes de treball entre municipis i associacions pot generar sinèrgies i potencia l'impacte cultural. • Reconversió d'espais: es poden reutilitzar infraestructures en desús per a usos culturals per tal de dinamitzar zones menys actives i crear nous focus d'interès. • Territorialitat àmplia: adoptar l'existència del concepte de territorialitat més ampli ens permet entendre'l fins més enllà del municipi (Camp de Tarragona i Terres de l'Ebre).

Perspectiva de gènere, interseccionalitat i diversitat

		INTERN	EXTERN
		DEBILITATS	AMENACES
NEGATIU		<ul style="list-style-type: none"> • Integració insuficient: tot i els esforços inicials, la perspectiva de gènere, la interseccionalitat i la diversitat encara no està plenament integrada en tots els àmbits del sector cultural, sent sovint un enfocament puntual o simbòlic. • Barreres administratives: els procediments burocràtics són complexos i dificulten la participació de tots els col·lectius, especialment els col·lectius en risc d'exclusió o minoritzats. • Manca de recursos: la manca de recursos segueix generant desigualtats en l'accés als recursos econòmics, materials i humans que poden limitar l'aplicació efectiva de mesures inclusives. • Manca de formació específica: no tots els agents culturals tenen els coneixements necessaris i la sensibilització sobre gènere, diversitat i interseccionalitat. • Espais culturals poc accessibles: s'identifiquen limitacions en l'accessibilitat dels espais culturals, especialment per a persones amb diversitat funcional, capacitats diverses o d'orígens culturals diversos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desigualtat econòmica creixent: una desigualtat econòmica creixent pot dificultar encara més l'accés a la cultura. • Resistències estructurals: existeix una cultura institucional i social que pot ser reticent al canvi cap a pràctiques més inclusives i interseccionals. • Desigualtats estructurals: els estereotips de gènere i discriminacions sistemàtiques persisteixen en molts nivells del sector cultural. • Infrafinançament: es compta amb pocs recursos per a la implementació d'iniciatives inclusives. • Riscos de cooptació: l'enfocament de gènere i la diversitat pot ser utilitzat de manera superficial com a eina de màrqueting sense impacte real en la transformació estructural. • Desconnexió amb els col·lectius: hi ha riscos d'incomplir necessitats reals per manca de coordinació efectiva amb associacions i col·lectius locals especialitzats. • Fragmentació social: hi pot haver una manca de mecanismes efectius per unir diferents col·lectius i fomentar un diàleg cultural plural.
		FORTALESES	OPORTUNITATS
POSITIU		<ul style="list-style-type: none"> • Reconeixement de la problemàtica: hi ha una consciència creixent sobre la necessitat d'integrar la perspectiva de gènere, la interseccionalitat i la diversitat. • Potencial transformador de la cultura: es reconeix la capacitat de la cultura per actuar com a vehicle de canvi social, promovent la igualtat i la diversitat. • Visió transversal de la diversitat: l'enfocament integrador de la cultura que apliquem permet que la diversitat cultural sigui un eix central en la tots els processos de creació cultural. • Experiències prèvies: es compta a mb l'existència d'exemples de bones pràctiques que poden ser replicades i adaptades a altres contextos. • Col·laboració amb entitats: hi ha disponibilitat de xarxes d'associacions especialitzades que poden aportar coneixement i suport. • Sensibilitat: es reconeix una creixent sensibilitat i bones pràctiques sobre perspectiva de gènere i diversitat en esdeveniments culturals. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creació de guies de bones pràctiques: la creació de documentació i difusió de bones pràctiques pot facilitar la inclusió en esdeveniments culturals. • Programes de formació: es pot potenciar el desenvolupament de formacions específiques per als gestors culturals sobre gènere, interseccionalitat i diversitat. • Innovació en comunicació: tenim a l'abast el desenvolupament i creació de noves maneres inclusives de comunicar i difondre la cultura. • Col·laboració intersectorial: la coordinació amb altres sectors pot facilitar la integració de polítiques més inclusives i adaptar-se a necessitats diverses. • Transformació estructural: la cultura és una oportunitat per ser utilitzada com a plataforma per avançar cap a una societat equitativa. • Joventut com a motor de canvi: el foment de la implicació de les persones joves com a actius i creadores pot potenciar la participació activa. • Ampliació de població destinatària: l'adaptació de formats i horaris pot facilitar la inclusió de col·lectius que tendeixen a ser exclosos.

Recursos i finançament

Recursos i finançament	
INTERN	EXTERN
DEBILITATS	AMENACES
NEGATIU	<ul style="list-style-type: none"> • Manca de finançament estable: hi ha un excés de dependència de subvencions externes i recursos financers insuficients que dificulten poder garantir la sostenibilitat dels projectes culturals. • Recursos econòmics insuficients: s'identifiquen recursos econòmics insuficients, especialment en matèria de biblioteques. • Descentralització limitada: hi ha un desequilibri en la distribució d'equipaments culturals i activitats entre el centre i zones més allunyades. • Infraestructures inadequades: les infraestructures presenten deficiències tècniques en espais existents, amb necessitats de manteniment i ampliació. • Desconnexió entre col·lectius: hi ha una manca de recursos humans i tecnològics per coordinar entitats i associacions, fet que limita la cohesió del teixit cultural. • Burocràcia complexa: s'identifiquen obstacles administratius que dificulten l'accés als recursos per part de col·lectius i entitats culturals. • Manca de personal: falten recursos humans formats i adaptats a les necessitats concretes. • Competència amb altres prioritats socials: es detecta una competició per destinar recursos a àrees considerades més urgents. • Coordinació interna: manquen eines tecnològiques per a la coordinació interna. • Organigrama: falta un organigrama ajustat a les necessitats del sector.
FORTALESES	OPORTUNITATS
POSITIU	<ul style="list-style-type: none"> • Existència d'equipaments culturals i coneixement ciutadà: la població coneix bé els teatres i centres culturals, que són referents per al desenvolupament cultural. • Diversitat d'activitats i espais: hi ha una adaptació de programes a col·lectius diversos i barris, fomentant la cocreació i la participació ciutadana. • Recuperació d'espais buits: es compta amb iniciatives per reutilitzar espais abandonats i activar l'espai públic per a activitats culturals accessibles. • Xarxa d'equipaments: es fa un treball col·laboratiu entre diferents àrees per posar els equipaments municipals a disposició de les activitats culturals. • Potencial de la ciutat: la ciutat compta amb 4 patrimonis, entre materials i immaterials de la humanitat (Tàrraco, castells, pedra seca i dieta) que permeten ser motors culturals. • Equip de treball: es disposa de professionals de la cultura qualificats, amb experiència i implicació activa. • Foment dels espais i recursos municipals existents: la ciutat té espais i recursos suficients per posar-los a disposició de les entitats, col·lectius i persones creadores. • Definició dels perfils professionals: s'està treballant en una proposta de treball per tal de definir els perfils professionals i la creació d'un organigrama ajustat a les necessitats.

