

Conclusió de la diagnosi de la situació de la cultura a Tarragona

Informe final

RESUM

2025

Autoria: Anna Recasens Garriga

Coordinació: Montserrat Soronellas Masdéu



UNIVERSITAT
ROVIRA I VIRGILI

TGN  CULTURA
Pla estratègic Tarragona Cultura

Acció participativa

Al setembre de 2023 es va començar a treballar en la diagnòstic sobre la situació de la cultura a la ciutat de Tarragona. La conselleria de Cultura havia dissenyat un procés participatiu des d'on recollir informació sobre la qual fonamentar el nou Pla Estratègic de Cultura de l'Ajuntament de Tarragona. L'encàrrec va consistir en dissenyar un seguit de metodologies per recollir les opinions, els usos culturals de la ciutadania i les valoracions d'experts, expertes i persones que en aquests moments estan duent a terme activitat cultural a la ciutat. Amb l'objectiu principal d'incorporar la veu de la ciutadania s'han dut a terme 22 entrevistes a professionals i agents culturals; 12 videoentrevistes a actors municipals clau; s'han dissenyat dos qüestionaris que han estat contestats per 410 ciutadans i ciutadanes i 93 persones o col·lectius que fan activitat cultural a la ciutat; i, en darrer terme, s'han tingut en compte les aportacions i debats resultants de les accions participatives dutes a terme per la conselleria. En aquest sentit, entre setembre de 2023 i desembre de 2024 s'han dut a terme 17 taules participatives sectorials, 8 taules territorials, 2 taules participatives internes, i 9 jornades transversals.

Totes aquestes accions participatives han permès recollir informació valuosa sobre les opinions, els usos i l'activitat cultural que lidera la ciutadania de Tarragona. Precisament un dels objectius de la cerca era mapejar aquesta activitat cultural amb dues finalitats: d'una banda, donar-li visibilitat des del web de l'ajuntament i, de l'altra, poder desenvolupar mecanismes de mediació i coordinació entre l'activitat cultural promoguda des de l'ajuntament i la que es genera a iniciativa ciutadana.

En aquesta diagnòstic hi ressonen algunes paraules clau que han estat molt presents al llarg de tot el procés i que cal tenir en compte perquè previsiblement hauran d'articular el futur Pla Estratègic de Cultura. Són les següents: dret a la cultura, mediació, democratització de la cultura, inclusió, governança, diversitat, interseccionalitat, accessibilitat, transformació social, policentralitat, iniciatives comunitàries.

Reptes i oportunitats

Comunicació i informació

La manca de coordinació entre agents culturals pot provocar contraprogramació i dificultar la difusió d'activitats. Per superar-ho, és essencial establir xarxes de col·laboració i espais de comunicació, com per exemple un punt d'informació cultural, que centralitzi dades i fomenti la interacció entre actors i ciutadania, evitant solapaments i potenciant la visibilitat. La insuficiència de recursos materials i econòmics pot arribar a limitar la comunicació de les iniciatives, per la qual cosa potenciar els canals digitals i les estratègies adaptades a segments amb menys accés a la informació són clau. La creació d'una marca cultural emergent que integri diversitat i accessibilitat, juntament amb altres eines com la promoció de creadors locals i un mapeig d'entitats, pot posicionar Tarragona com a referent cultural,

abordant la desconexió amb certs segments poblacionals i garantint la participació de tota la comunitat.

Participació de forma continuada

El reconeixement de la ciutadania com a protagonista de la vida cultural local impulsa 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 les 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.

Avaluació i reflexió

Es posa de manifest la necessitat d'establir mecanismes d'anàlisi continuada de les polítiques i accions culturals per adaptar-les a les necessitats reals de la comunitat i del territori, garantint així la seva rellevància i eficàcia. La manca d'eines analítiques per avaluar l'impacte cultural, social i econòmic limita la comprensió del paper de les accions culturals en la cohesió social i la participació ciutadana, i pot provocar que esdeveniments com festivals estiguin desconnectats de les necessitats locals, reduint el seu impacte. La participació activa de la comunitat en la definició de polítiques culturals és fonamental per assegurar que les iniciatives responguin als interessos locals, promovent un sentiment d'apropiació i identitat cultural. A més, és important adoptar una perspectiva inclusiva i interseccional que integri la diversitat i les realitats de col·lectius en risc d'exclusió. La falta d'un sistema d'avaluació continuada dificulta l'optimització dels recursos i la reflexió estratègica sobre inversions a llarg termini, per la qual cosa la creació d'espais oberts de reflexió pot ajudar a identificar necessitats específiques i millorar la coordinació entre actors locals.

Implicació de les persones joves

La implicació activa de les persones joves és un dels grans reptes de la ciutat, i per potenciar-la és essencial crear eines que facilitin la seva integració en activitats culturals, enriquint així l'oferta cultural i reforçant el sentiment de pertinença. La diversitat social de la ciutat requereix atenció a les necessitats de la joventut per evitar un aïllament. La creació d'espais de participació i diàleg cultural plural és fonamental per a la cohesió social, així com la formació de les persones joves per assegurar que les seves veus siguin escoltades. Malgrat les infraestructures existents, hi ha una desconexió entre les activitats culturals i els interessos juvenils, per la qual cosa cal ampliar la

xarxa d'espais accessibles i atractius. La comunicació inclusiva i adaptada és clau per millorar la interacció amb la població jove i fomentar la seva implicació en la dinàmica cultural de la ciutat.

Simplificació i millora administrativa

La simplificació i millora administrativa a Tarragona es fonamenta en la necessitat d'incrementar la visibilitat i el suport institucional per a les polítiques culturals, que actualment es veuen limitades per la pressió econòmica i l'infrafinançament. Per afrontar aquests reptes, és crucial establir sistemes de subvencions més accessibles i estables, així com crear un punt d'informació cultural que millori la comunicació i la participació ciutadana. A més, aprofitar el context legislatiu favorable per promoure la transparència i la col·laboració intersectorial, juntament amb la digitalització, pot facilitar la simplificació dels processos administratius i una gestió més eficient. Per últim, fomentar la col·laboració entre agents culturals és essencial per implementar polítiques participatives efectives.

Perspectiva de gènere, interseccionalitat i diversitat

Les desigualtats econòmiques i estructurals representen amenaces significatives per a l'accés a la cultura, especialment per als col·lectius vulnerables, i es poden veure agreujades per la resistència institucional i social que dificulta la implementació de pràctiques inclusives. Els estereotips de gènere i les discriminacions sistemàtiques limiten la participació i l'expressió de diverses veus en el sector cultural. No obstant això, hi ha oportunitats per avançar cap a una major inclusió, com la creació de guies de bones pràctiques i programes de formació per a gestors culturals sobre gènere i diversitat. La innovació en comunicació pot facilitar la difusió inclusiva de la cultura, ampliant el seu abast. La col·laboració intersectorial és clau per integrar polítiques inclusives adaptades a les necessitats de la comunitat, i la joventut pot ser un motor de canvi important en aquest procés.

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

La manca d'espais de trobada i cooperació entre agents culturals, la comunitat i institucions condiciona la programació cultural a Tarragona, ja que, tot i existir una xarxa cultural de base, els petits projectes necessiten més coordinació per garantir la seva sostenibilitat. La falta de sinergies entre creadors locals i l'administració dificulta l'eficàcia de l'escena cultural. Es proposa la creació d'espais físics i virtuals per fomentar la cooperació entre entitats culturals i socials, enfortint així el teixit cultural comunitari i les iniciatives col·lectives. Actualment, l'accés limitat a recursos municipals dificulta la creació de xarxes i col·laboracions. Aquesta cooperació ha de garantir la inclusió i igualtat d'oportunitats per a tots els agents culturals, treballant des d'una perspectiva de gènere i interseccional, i promovent xarxes intramunicipals i intermunicipals per enriquir el panorama cultural.

Accés als recursos econòmics

L'accés als recursos econòmics és un dels principals reptes del sector cultural, afectat per una pressió econòmica constant i una manca de recursos que limita les polítiques culturals i la seva sostenibilitat. Les mancances pressupostàries i la competència amb altres sectors poden relegar la cultura, dificultant l'oferta d'activitats de qualitat i la gestió dels espais culturals. A més, la dependència de subvencions públiques inestables contribueix a la precarietat laboral i desincentiva la professionalització. No obstant això, hi ha oportunitats per millorar l'accés als recursos, com la col·laboració públic-privada i la Llei de Mecenatge, que poden diversificar les fonts de finançament. La creació de sistemes de subvencions més estables i accessibles és essencial per garantir el suport a iniciatives culturals. Incrementar el pressupost destinat a la cultura fins al 3% recomanat és fonamental per abordar les mancances actuals i fomentar la dinamització i cooperació entre col·lectius culturals.

Recursos humans

La disponibilitat d'eines i recursos adequats és un dels principals reptes en la gestió dels recursos humans del sector cultural, ja que la demanda de les entitats sovint supera l'oferta. L'alta càrrega de tasques del personal de l'àrea de cultura limita la seva capacitat per fomentar la mediació cultural, afectant l'impacte de les iniciatives. La recent creació d'un àmbit de suport a la creació cultural ofereix oportunitats per a l'assessorament i acompanyament en l'acció cultural ciutadana, i la formació del personal és essencial per millorar la professionalització del sector. La implementació de programes de formació pot ajudar a comprendre millor les necessitats de la comunitat i a crear un organigrama adequat. A més, la coordinació interna entre departaments municipals és clau per maximitzar l'impacte cultural, i la creació d'un espai interdepartamental pot facilitar aquesta col·laboració. En la mateixa línia, pot ajudar a definir clarament els perfils professionals i dotar personal específic en comunicació per tal de garantir una gestió més eficient dels programes culturals.

Recursos materials

Tarragona disposa de diversos equipaments municipals i cívics, com centres cívics i teatres, que són fonamentals per a l'activitat social i cultural, fomentant la interacció entre col·lectius i contribuint al desenvolupament i democratització de la cultura. Aquests espais no només augmenten la demanda cultural i el compromís ciutadà, sinó que també faciliten l'exercici dels drets culturals. És essencial garantir l'accés a la cultura per a tota la població, tenint en compte la diversitat de públics i les necessitats de cada barri, ja que aquests equipaments són crucials per a la cohesió social i per reduir el desequilibri territorial. No obstant això, la manca d'infraestructures adequades i la desaparició de sales petites han limitat les oportunitats per a bandes i grups culturals emergents i han reduït l'oferta cultural per a la joventut. La gestió coordinada dels equipaments culturals, especialment dels centres cívics i biblioteques, és un aspecte a millorar, ja que poden actuar com a punts de trobada per a la mediació cultural. A més, la reconversió d'espais en desús per a usos culturals i la policentralitat cultural poden afavorir la diversitat i l'accés igualitari. Tanmateix, la insuficiència de recursos continua generant desigualtats en

l'accés als recursos econòmics, materials i humans, limitant l'aplicació de mesures inclusives i l'impuls de creadors locals.

Territorialitat

La territorialitat a Tarragona es veu afectada per dinàmiques que perpetuen les desigualtats socioeconòmiques entre el centre urbà i les àrees perifèriques. La competència en l'assignació de recursos pot desviar finançament cap a altres sectors, limitant el desenvolupament d'iniciatives a les zones més allunyades, mentre que la manca de relleu generacional en l'àmbit associatiu pot generar un buit cultural. La implicació comunitària és clau, però sovint es limita a moments puntuals; la innovació en comunicació pot ampliar l'accés i fomentar una major participació cultural, especialment entre la joventut, que pot reforçar el sentiment de pertinença. La col·laboració entre entitats mitjançant xarxes de treball pot generar sinergies que potenciïn l'impacte cultural, i la reconversió d'espais en desús per a usos culturals pot dinamitzar zones menys actives. Adoptar un concepte de territorialitat més ampli, que inclogui regions com el Camp de Tarragona i les Terres de l'Ebre, permet entendre millor les dinàmiques culturals i socials que influeixen en el desenvolupament cultural del territori.

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, incloent l'accés a recursos com biblioteques, museus i teatres. Aquests drets impliquen reconèixer i respectar la diversitat cultural, promovent la igualtat d'oportunitats independentment de l'origen, religió o gènere. La Llei de Drets Culturals de la Generalitat de Catalunya estableix la cultura com un bé essencial i busca garantir l'accés universal a la vida cultural. No obstant això, un dels principals reptes és assegurar que la cultura sigui considerada un dret fonamental i accessible, ja que les dificultats d'accés en zones allunyades del centre o entre col·lectius vulnerables evidencien la insuficiència de polítiques inclusives. Aquesta situació pot generar una percepció d'exclusió que limita l'exercici ple d'aquest dret. La manca d'espais per a la participació ciutadana i d'iniciatives d'integració cultural dificulta el desenvolupament d'un teixit social divers i cohesionat. Per tant, és essencial considerar la cultura com un dret universal accessible a tothom, promovent la participació activa en la creació i difusió cultural, i treballar en la creació d'estructures de base que facilitin l'accés i la cohesió social a tota la ciutat de Tarragona.

DAFO de la diagnosi cultural

Programació i activitat cultural		
	INTERN	EXTERN
	DEBILITATS	AMENACES
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 centri 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	OPORTUNITATS
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.

Participació, mediació i accessibilitat

INTERN

EXTERN

DEBILITATS

AMENACES

NEGATIU

- **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.

- **Desconnexió 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

- **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.

- **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: les propostes culturals no sempre són prou participades per 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. • Inclusió i accessibilitat: s'està treballant en l'adaptació de tots els materials per tal que siguin accessibles a tota la ciutadania. 	<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	
DEBILITATS	
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 prioritant 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.
EXTERN	
AMENACES	
	<ul style="list-style-type: none"> • Precarietat laboral: les condicions laborals inestables poden desincentivar la professionalització del sector. • Desconnexió amb la població destinatària: l'escassa difusió de les activitats culturals, especialment a les zones allunyades del nucli urbà central i entre els joves poden generar una desconnexió amb alguna població destinatària. • Infrafinançament estructural: es compta amb insuficients recursos econòmics i humans per cobrir les necessitats del sector. • Competència pressupostària: la cultura pot veure's relegada davant altres prioritats pressupostàries. • Dependència econòmica: una excessiva dependència de subvencions públiques, sovint inestables, pot condicionar la planificació a llarg termini. • Infraestructures limitades: comptar amb espais culturals insuficients i taxes d'ús elevades poden dificultar l'accés. Hi ha una demanda de més espais destinats a accions de foment de la creació, de relació entre agents culturals i artístics i exhibició cultural. • Deficiència en les biblioteques: hi ha una mancança destacada de biblioteques municipals fet que afecta a l'impuls d'accions culturals de proximitat. • Falta de reconeixement institucional: hi ha una percepció d'escàs suport per part de l'administració cap als artistes i projectes locals.
FORTALESES	
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.
OPORTUNITATS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Riquesa cultural local: la ciutat compta amb una abundància de talent local i diversitat d'entitats culturals que poden potenciar l'oferta cultural. • Facilitació de l'accés a l'administració: es disposa d'un seguit d'eines digitals que poden simplificar processos administratius i millorar la comunicació. • Col·laboració públic-privada: els patrocinis i col·laboracions amb empreses privades poden potenciar la captació de recursos. • Promoció de la territorialitat: es pot donar suport a les entitats i teixit sociocultural de forma policentralitzada per millorar l'equitat. • Formació i capacitació: l'organització de formacions específiques poden millorar la professionalització i desenvolupament del sector en tots els àmbits. • Noves dinàmiques participatives: la creació de nous espais de cooperació i de cocreació liderats pel jovent i altres sectors culturals poden propiciar noves dinàmiques participatives.

Territorialitat

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.
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. • Xarxa de Centres Cívics: l'existència i dinamització dels Centres Cívics de la ciutat són un pilar fonamental per l'articulació de l'activitat cultural a Tarragona.
<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. 	
<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'origens 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.
		<p style="text-align: center;">FORTALESES</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNITATS</p>
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 amb 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

		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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Canvis en les polítiques de finançament: la variabilitat dels pressupostos públics i subvencions poden provocar vulnerabilitat de les institucions culturals. • Bretxa territorial: la persistència de desigualtats entre barris pot dificultar l'accés a recursos i activitats culturals. • Pla equipaments: hi ha pendent l'actualització del Pla d'equipaments i serveis culturals de Catalunya. • Finançament: hi ha una manca d'estabilitat i compromís en el finançament de l'Estat i la Generalitat envers l'Ajuntament. • Accessibilitat i transport: l'estat i el funcionament de la xarxa de transport públic no permet garantir un accés equitatiu als equipaments culturals.
		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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mecenatge cultural: la Llei de mecenatge i beneficis fiscals pot fomentar la implicació del sector privat. • Transparència i participació ciutadana: la creació de llistats públics d'espais disponibles, espais participatius i recursos culturals pot facilitar una gestió més col·laborativa i transparent a l'abast de la població. • Formació cultural: es podria aprofitar per crear programes formatius en arts escèniques i gestió cultural per a joves i professionals. • Sistemes de subvencions competitiu: l'assignació de recursos es podria millorar mitjançant subvencions no nominatives (per projectes), estables, accessibles i competitives. • Motivacions i iniciatives: col·lectius i agents socials motivats en propostes poden treballar la dinamització i la cooperació en tema de recursos. • Pla de biblioteques: el Pla de biblioteques és una oportunitat per adoptar una estratègia integral com a equipament de proximitat. • Pla d'equipaments culturals: es pot crear un pla d'equipaments culturals i de conservació i manteniment dels espais culturals repartits al territori. • Increment del pressupost destinat a Cultura: es podria incrementar el pressupost destinat a cultura fins al 3% recomanat.