



Diputació
Barcelona
xarxa de municipis

Àrea de Cultura

Sant Andreu de Llavanes

Cultura, entitats i Ajuntament.
Informe de diagnòstic i propostes de futur



Ajuntament de Sant Andreu de Llavanes

SANT ANDREU DE LLAVANERES

Cultura, entitats i Ajuntament:
informe de diagnosi i propostes de futur

Barcelona, juliol de 2005



Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres



**Diputació
Barcelona**
xarxa de municipis

*Àrea de Cultura
Centre d'Estudis i Recursos Cultural*

Diputació de Barcelona
2005

Índex

1. INTRODUCCIÓ.....	5
1.1. Antecedents.....	7
1.2. Objectius.....	7
1.3. Metodologia.....	7
2. ANÀLISI I DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ.....	11
2.1. Context geogràfic, demogràfic i econòmic.....	13
2.2. Equipaments i infraestructures culturals.....	17
2.3. Els agents culturals.....	18
2.4. Activitat cultural.....	22
2.5. Estructures de gestió i coordinació.....	23
2.6. Conclusions del diagnòstic.....	26
3. PROPOSTES DE FUTUR.....	29
3.1. Vies per millorar la relació amb les entitats.....	32
3.2. Estructures de coordinació entre les entitats.....	35
3.3. Relacions jurídiques amb les entitats.....	36
3.4. Protocols de relació amb les entitats.....	38
3.5. Bases per a la creació d'un Pla d'Acció Cultural.....	39
4. CONCLUSIONS.....	41
5. CRÈDITS.....	45

1. INTRODUCCIÓ

1.1. ANTECEDENTS

L'ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres, i més concretament la Regidoria de Cultura es planteja la conveniència d'iniciar un Pla d'Acció Cultural en col·laboració amb les entitats del municipi. La relació amb aquestes entitats no és, però, del tot satisfactòria, amb la qual cosa hi ha cert bloqueig a l'hora de tirar endavant un procés d'aquesta envergadura. És a partir d'aquesta situació que l'assessorament que es demana al Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC) de l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona es concreta en l'estudi de la relació que l'Ajuntament manté amb les entitats. Com millorar aquesta relació? Com i què introduir en la dinàmica de relació amb les entitats perquè aquesta canviï?

1.2. OBJECTIUS

Els objectius de treball que es planteja el CERC, donada aquesta necessitat, són per tant els següents:

- Conèixer la realitat cultural de Llavaneres i el paper que juguen les entitats
- Conèixer les necessitats i expectatives de les entitats
- Entendre millor la relació entre entitats i Ajuntament
- Assessorar sobre aquest diagnòstic de la realitat i recomanar propostes de futur

1.3. METODOLOGIA

Per tal d'assolir els objectius plantejats s'opta per diferents eines metodològiques que combinades faciliten el treball d'anàlisi i comprensió de la realitat. D'una banda es realitza un procés de recollida d'informació descriptiva sobre el municipi, que ens ajuda a entendre el context on actuen els agents analitzats, i de l'altra es realitza un treball de camp qualitatiu per entendre amb més profunditat les realitats específiques de cada agent o entitat cultural.

Recollida d'informació

- **dades socio-demogràfiques:** extretes de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya) i elaborades per la Diputació de Barcelona, ens ajuden a entendre i copsar la singularitat del municipi i aquelles característiques de població que el fan diferent. Aquesta anàlisi ens permet explicar determinats fenòmens i relativitzar determinades dades culturals amb les que ens trobem en l'anàlisi.

- **reculls de premsa/notícies:** extrets de pàgines web de Llavaneres (www.llavaneres.es, www.llavaneres.info) i del cercador de Vilaweb, les notícies que apareixen als mitjans de comunicació sobre el municipi ens permeten comprendre amb

més profunditat la realitat social, política i econòmica del poble, conèixer el tipus d'esdeveniments i propostes que generen notícia i l'estat d'opinió que provoquen.

- **agendes i memòries d'activitats:** facilitades per la Regidoria de Cultura de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres, ens ajuden a tenir una visió del conjunt de l'activitat cultural o, si més no, la que ha quedat registrada de manera formal.

- **documentació històrica del municipi:** extreta de les pàgines web esmentades i de l'Arxiu Municipal de Llavaneres.

Entrevistes en profunditat

L'entrevista en profunditat és una tècnica qualitativa de recollida d'informació que s'utilitza habitualment en aquest tipus d'anàlisi, quan es pretén conèixer les subjectivitats i opinions al voltant d'un tema. El fet de tractar-se d'una entrevista individual afavoreix la creació d'un clima de confiança que repercuteix directament en la qualitat i la quantitat d'informació que s'obté.

En el cas que ens ocupa es va considerar necessari entrevistar, d'una banda, els representants més directament vinculats a l'àrea de cultura de l'Ajuntament de Llavaneres, i de l'altra, els representants de les entitats culturals més destacades. L'elecció de la mostra d'entrevistats va ser conjunta entre l'equip d'anàlisi del CERC i la Regidoria de Cultura de l'Ajuntament de Llavaneres.

A l'apartat de crèdits figuren tots els agents que han participat d'aquest treball de camp.

Observacions/Visites a equipaments i espais culturals del municipi

Veure i conèixer en directe els espais on es desenvolupen les diferents activitats culturals del municipi i familiaritzar-se amb l'espai geogràfic i les característiques urbanístiques del municipi, ens aporta una informació i un coneixement de la realitat més exhaustiu i ric per a l'anàlisi.

Les visites que s'han dut a terme al municipi de Sant Andreu de Llavaneres han estat les següents:

- Ca L'Alfaro
 - Interior i exterior
 - Envelat
- Can Caralt:
 - Dona x la Dona
 - Museu/Pinacoteca
 - Escola de Música

- Casal de Llanerres:
 - Cava Jazz
 - Sala Polivalent
 - Sala de lectura
 - Secció festes i tradicions
 - Cafeteria i espai social

- Biblioteca Municipal de Llanerres

2. ANÀLISI I DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ

2.1. CONTEXT GEOGRÀFIC, DEMOGRÀFIC I ECONÒMIC

Sant Andreu de Llavanes és un municipi situat a la **comarca del Maresme**, a dos quilòmetres de la línia costanera, i drenat per la riera de Llavanes o de Montalt. Té, però, un petit nucli poblacional i un port esportiu (Port Balis) arran de costa. El sector muntanyós és cobert de boscos de pins i alzines i el turó de Montalt (de 594 metres) és el punt més alt de tot el terme.



Pel que fa les característiques demogràfiques de la població, i segons l'últim cens datat a desembre de 2004, **Llavanes compta avui amb 9330 habitants**. L'increment de la població en els darrers 10 anys ha estat notori i significativament més alt que el dels municipis de referència de la zona. Gairebé s'ha doblat. La qual cosa determina una certa segregació o diferenciació social entre els llavanerencs nous i els de "tota la vida".

Evolució comparativa de la població (1991-2001)

	1991	1996	2001	2003
Sant Andreu de Llavanes	4.183	6.194	7.833	8.450
Maresme	293.103	318.891	356.545	377.608
Catalunya	6.059.494	6.090.040	6.343.110	6.704.146

Font: Elaboració pròpia a partir de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya)

Increment comparatiu de la població

	Incr. 91-96	Incr. 96-01	Incr. 01-03
Sant Andreu de Llavanes	48,08	26,46	7,88
Maresme	8,80	11,81	5,91
Catalunya	0,50	4,16	5,69

Font: Elaboració pròpia a partir de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya)

L'estructura de la població per edats ens indica que Llavanes és un municipi lleugerament més jove que la mitjana de Catalunya:

Distribució de la població per edats. Municipi, comarca i Catalunya

2001	Sant Andreu de Llavanes	%	Maresme	%	Catalunya	%
<15	1.387	17,71	54.318	15,23	872.833	13,76
15 - 64	5.491	70,10	250.277	70,20	4.366.994	68,85
>65	955	12,19	51.950	14,57	1.103.283	17,39

Font: Elaboració pròpia a partir de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya)

De fet, un dels perfils poblacionals més predominants en els últims anys són les **famílies joves**: parelles entre 30 i 40 anys amb fills menors de 12 anys.

Respecte el **nivell socio-econòmic** dels habitants de Llavanes, ens trobem amb una sèrie d'indicadors (nivell d'instrucció i renda per càpita) que ens demostren que és superior a la mitja catalana.

2001	Sant Andreu de Llavanes		Maresme		Catalunya	
	núm.	%	Núm.	%	núm.	%
No sap llegir/escriure	113	1,44	8.158	2,29	129.990	2,05
Sense estudis	387	4,94	33.948	9,52	656.663	10,35
ESO, EGB 1 ^a etapa	1.328	16,95	82.330	23,09	1.500.961	23,66
ESO, EGB 2 ^a etapa	1.735	22,15	86.513	24,26	1.463.540	23,07
FP 1er grau	372	4,75	16.630	4,66	309.298	4,88
FP 2 ^{on} grau	321	4,10	15.262	4,28	300.821	4,74
BUP i COU	1.046	13,35	35.142	9,86	630.034	9,93
Títol mitjà	630	8,04	19.560	5,49	351.677	5,54
Títol superior	836	10,67	20.179	5,66	381.436	6,01
TOTAL	6.768	86,40	317.722	89,11	5.724.42	90,25

Renda familiar bruta disponible

	Població	Renda*
Sant Andreu de Llavanes	8.450	16.878
Alella	8.847	17.356
Arenys de Munt	6.977	12.928
Canet de Mar	11.722	11.051
Corbera de Llobregat	10.903	15.386
Premià de Dalt	9.543	15.034
Torelló	12.543	13.124
Vilassar de Dalt	7.814	14.667

Font: Diputació de Barcelona

* Renda familiar bruta disponible (2002)

Una altra dada que ens ajuda a entendre el perfil poblacional de Llavanes és el **coneixement i ús del català**, lleugerament superior en aquest municipi en relació a la mitjana de Catalunya.

Coneixement del català

2001	Sant Andreu de Llavanes		Maresme		Catalunya	
	núm.	%	núm.	%	núm.	%
L'entén	7.352	93,86	329.087	92,30	5.837.874	92,03
El sap parlar	6.418	81,94	266.522	74,75	4.602.611	72,56
El sap llegir	6.328	80,79	264.155	74,09	4.590.483	72,37
L'escriu	4.369	55,78	184.299	51,69	3.077.044	48,51
No l'entén	183	2,34	16.913	4,74	338.877	5,34

Font: Elaboració pròpia a partir de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya)

Pel que fa a l'**origen de la població**, ens trobem aproximadament amb un 74,5% de catalans, un 6% d'andalusos, un 10% d'altres comunitats autònomes d'Espanya i un 9'5% d'estrangers (amb especial pes d'altres països de la UE).

Una altra característica demogràfica important a tenir en compte és l'índex de mobilitat i el nombre de segones residències a Sant Andreu de Llavanes, ja que ens perfilen un municipi en molt bona part **d'estiu i dormitori**: hi ha un gran nombre d'urbanitzacions, prop de 2400 vivendes de segona residència, apartaments, diversos establiments hotelers, restaurants, camps de golf i un port esportiu.

Mobilitat de població

Per motiu de treball	1991	1996	2001
Desplaçaments a dins	674	826	1.176
Desplaçaments a fora	930	1.686	2.603
Desplaçaments des de fora	508	641	826
Total generats	1.604	2.512	3.779
Total atrets	1.182	1.467	2.002
Diferència atrets/generats	-422	-1.045	-1.777

Per motiu d'estudi	1991	1996	2001
Desplaçaments a dins	467	699	152
Desplaçaments a fora	534	756	341
Desplaçaments des de fora	115	154	28
Total generats	1.001	1.455	493
Total atrets	582	853	180
Diferència atrets/generats	-419	-602	-313

Font: Elaboració pròpia

La població activa agrària ha disminuït molt significativament a causa de la urbanització creixent del municipi i l'abandó de l'agricultura de secà, tot i que a nivell econòmic té una certa presència la floricultura. La pesca sempre ha tingut una presència minsa i s'ha mantingut en mans d'unes sis o set famílies. El sector més destacat de la població activa correspon al serveis. La indústria per la seva banda consta de tallers tèxtils i confecció, empreses de construcció i petits tallers de fusteria i pintura. Bona part de la població activa treballa en la indústria i serveis a Mataró.

Nombre d'ocupats per grans sectors d'activitats

Sant Andreu de Llavanes	1991		1996		2001	
	núm.	%	núm.	%	núm.	%
Agricultura	129	3,08	116	1,87	119	1,52
Indústria	440	10,52	620	10,01	740	9,45
Construcció	155	3,71	145	2,34	327	4,17
Serveis	880	21,04	1.631	26,33	2.593	33,10
TOTAL	1.604	38,35	2.512	40,56	3.779	48,24

Font: Elaboració pròpia a partir de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya)

2.2. EQUIPAMENTS I INFRAESTRUCTURES CULTURALS

Els equipaments culturals del municipi de Llanerres són actualment els següents:

- **Casal de Llanerres** (o Casal Familiar). Tradicionalment ha estat el **principal equipament cultural** de la ciutat (per volum d'activitats, arrelament i antiguitat dins el municipi). **La propietat recau en una entitat privada, que el gestiona**. Albergat en un dels edificis més emblemàtics del poble disposa d'un bar-restaurant, sala de concerts, sala polivalent, cessió de sales, sala de lectura i cibercafè.

Actualment el seu nivell d'activitats ha baixat significativament, el nombre d'entitats i projectes que alberga també i l'aspecte que ofereix com a espai és una mica decadent si es compara amb altres espais gestionats des de l'Ajuntament, com ara Can Caralt o Ca l'Alfaro.

- **Can Caralt**, edifici del segle XVII recentment restaurat i de propietat municipal. Actualment hi conviuen: l'Arxiu històric, el Museu (espai de mostra permanent i espai per a exposicions temporals), la Pinacoteca, l'Escola de Música municipal (amb una petita sala d'audicions) i l'entitat *La Dona per la Dona*, que disposa d'un espai d'uns 150 metres quadrats (oficina + tres sales polivalents). Gaudeix d'un espai/terrasa exterior molt agradable, on alguna vegada s'hi han ubicat activitats.

- **La Biblioteca Municipal**, inaugurada el Sant Jordi de 2005. Pertany a la xarxa de biblioteques de la Diputació de Barcelona, i substitueix l'antiga biblioteca ubicada al Passeig de les Monges. Té 1100 metres quadrats repartits en dues plantes, amb sala infantil i adults, sala d'estudi, sala de consulta, espai per treballar amb ordinador i dues sales polivalents per a la realització de cursos i conferències, i un considerable fons bibliogràfic que ascendeix a 15.000 llibres, 800 documents audiovisuals, 58 títols de revistes, 5 capçaleres de diaris i un fons de bibliografia local.

- **Ca l'Alfaro**, un xalet del segle XIX propietat de l'Ajuntament, que alberga avui part dels despatxos del consistori, un **punt d'informació juvenil**, una sala polivalent d'uns 50 metres quadrats i uns espais exteriors amplis i enjardinats a on s'hi ubica:

- **Un envelat**, enguany estable durant tot l'any menys l'estiu, amb una capacitat per unes 1000 persones de peu i unes 600 cadires. És la seu de nombrosos esdeveniments del Poble (concerts del programa "La Primavera de les Arts", sessions de cinema infantil, balls d'estiu, espectacles per nens...) A nivell de capacitat i emplaçament resulta satisfactori, tot i que presenta algunes deficiències a nivell d'infraestructura interior, com ara l'alçada de la tarima o la comoditat de les cadires.

- **Un espai/esplanada** a l'aire lliure on cada estiu s'hi col·loca un escenari que és seu de múltiples trobades i esdeveniments.

- **Parròquia de Sant Andreu** a on s'hi celebren de forma esporàdica concerts de música classica i tradicional.

- **Parc/Passeig Verge de Montserrat**, espai públic utilitzat a l'estiu com a escenari d'actes, fires, algun concert...

- **Nous equipaments municipals.** Es tracta de dos projectes encara en fase de disseny. D'una banda Can Riviere, que haurà d'acollir un casal de joves i la Ràdio i TV de Llanereres, i de l'altra Can Cabot, que serà bàsicament un **hotel d'entitats** que cobreixi les necessitats d'espai de trobada i de magatzem que tenen moltes entitats del poble. Can Cabot comptarà també amb una sala de teatre amb aforament per a unes 200 persones. L'Ajuntament vol acabar de definir l'equipament en funció de les necessitats manifestes de les entitats i es planteja que aquestes participin en la seva configuració.

2.3. ELS AGENTS CULTURALS

Tradicionalment ha pesat més l'activitat estable impulsada des de les entitats que la programació pròpia de l'Ajuntament, tot i que aquesta tendència sembla que s'està modificant, ja que la percepció de l'Àrea de Cultura va adquirint un sentit més global amb la incorporació de les dinàmiques de l'Escola Municipal de Música, el Museu-Arxiu o la Biblioteca Municipal.

El sector privat, a excepció de l'escola de dansa Merche Rams, no té una presència significativa en el món cultural de la vila. Només en el cas de la tradicional Festa del Pèsol hi trobem una alta participació, concretament del sector de la restauració de Llanereres.

L'Ajuntament disposa d'una persona contractada per coordinar i desenvolupar els projectes culturals del municipi, compartint amb les entitats la dinamització cultural del Poble. El sector associatiu, doncs, tot i que reduït en nombre d'entitats, és qui ha portat el pes de la programació cultural al municipi, sigui per iniciativa pròpia o per encàrrec de l'Ajuntament.

Ajuntament

En el darrers anys l'Ajuntament de Sant Andreu de Llanereres ha tingut una despesa global en cultura molt similar a la mitjana dels municipis de referència, tot i que no disposem dels pressupostos detallats de cara a poder veure a on han anat a parar aquests diners.

Comparació pressupostos de cultura. Municipis de referència

Total cultura	2000	2001	2002	2003
St. Andreu Llanereres	469.635 €	520.998 €	738.943 €	913.046 €
Mitjana cultura mun. ref.	534.718 €	662.195 €	875.391 €	939.970 €

% cultura	2000	2001	2002	2003
St. Andreu Llanereres	9,27 %	7,47 %	9,76 %	9,98 %
Mitjana % cultura mun. ref.	8,35 %	8,97 %	10,11 %	10,04 %

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del SIEM (Servei d' Informació Econòmica Municipal) de la Diputació de Barcelona

El pressupost total de cultura per a l'any 2005 és, però, sensiblement inferior a les dades del 2003. Segons informació facilitada per la cap de Serveis Personals de l'Ajuntament, enguany el pressupost és aproximadament de 479.178€, dels quals un 8,24% es destina a subvencionar les entitats culturals del Poble, que en el seu conjunt reben un total de 39.527€.

Aquesta davallada en el pressupost es deu probablement a una disminució en despeses d'infraestructures importants que s'havien produït en els anys anteriors, com ara la restauració de Can Caralt, la construcció de la nova biblioteca, etc.

Més enllà de la programació del Museu-Arxiu, de l'Escola Municipal de Música o de la Biblioteca mateix, des de la Regidoria de Cultura i Festes s'actua sobretot a nivell de fomentar les tradicions festives i la cultura popular (la celebració de Sant Jordi, Sant Joan i Sant Pere, les dues festes majors del poble, la diada de l'onze de setembre, la Festa del Pèsol, etc.)

També s'impulsen de forma regular sortides al teatre (a Barcelona normalment), espectacles infantils en cap de setmana, concerts i mostres de jazz. De tota manera moltes d'aquestes activitats no estan directament organitzades des de l'Ajuntament sinó des de les entitats, que reben el suport econòmic del consistori per dur-les a terme.

L'Ajuntament coparticipa alhora en esdeveniments i projectes en xarxa com **La Primavera de les Arts** o l'**Adifolk**, que aporten un plus de programació artística al municipi.

Un últim aspecte a destacar és l'edició que impulsa cada any l'Ajuntament d'un conte infantil amb temàtica de la història de Llanereres.

Associacions

Comparant el nombre d'entitats culturals de Llanereres amb altres municipis de referència ens adonem que aquest és significativament inferior a la mitjana.

Comparació entitats culturals amb municipis de referència, Comarca i Barcelona

Entitats culturals	Número		Entitats culturals / 1000 hab.
Sant Andreu de Llavaneres	8	26,67 %	0,95
Mitjana mun. de referència	20,88	48,00 %	2,14
Maresme	785	46,87 %	2,08
Província Barcelona	11.585	39,90%	2,29

Font: Guia d'Entitats del Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya (2002)

Pel que fa a la seva programació, aquesta es concentra en poques mans. Les entitats que tenen una programació més estable al poble són dues, disposen d'equipament propi o cedit per l'Ajuntament, i tenen un caràcter popular i generalista. Podríem dir que actuen d'alguna manera com a centres culturals de proximitat. Són:

● **El Casal de Llavaneres:** amb una proposta estable de **cursos** variats (català, pintura, percussió, informàtica...), una **programació musical estable a la Cava-Espai musical** (sobretot jazz, a vegades flamenc), balls de saló, ballades de **sardanes**, trobades i excursions amb els socis..., **celebracions populars** (gegants, diables, cercaviles...) i un grup de teatre que realitza entre una i dues funcions l'any.

El Casal de Llavaneres està integrat per les següents seccions:

- Tradicions i festes catalanes
- Música-Jazz
- Balls de saló
- Teatre
- Pintura
- Cultura
- Pal de Paller
- Cinema
- Escacs
- Esplai

Aquesta entitat amb gairebé 30 anys d'història compta amb uns 450 socis (el mateix nombre que quan va començar), tot i que el nivell de participació real i presència al Casal sembla ser considerablement més baix. Els mateixos representants del Casal admeten que els falta gent jove i relleu generacional.

● **La Dona X la Dona:** amb una **oferta estable de cursos i tallers** en diferents àrees i l'organització d'activitats especials populars al llarg de l'any.

Realitzen cursos de pintura a l'oli, de dibuix artístic, de puntes de coixí, però també d'alfabetització, de català i de castellà per immigrants. Es fan classes de ball i cursos de relaxació i informàtica.

Com a activitats populars destaca la desfilada de "Tope Models", el concurs d'amanides, la sardinada a la platja o el concurs de pomes de "relleno".

El nombre de socis d'aquesta entitat que es va crear fa una dècada ascendeix a uns 350, i la xifra total d'usuaris inscrits actualment a les activitats que programen són més de 500.

Inicialment creada amb l'objectiu de promoure l'activitat de la dona fora de casa, avui la Dona per la Dona podríem dir que és un centre formatiu, social i cultural proper a la ciutadania.

Seguidament trobaríem entitats que no gaudeixen d'un espai propi i que tenen una programació més intermitent o esporàdica:

- **La Casa de Andalucía y Extremadura:** que centra la seva activitat en la celebració de les festes religioses més significatives i en trobades amb altres cases regionals de la comarca. Aglutina un col·lectiu d'unes 50 persones. Destaquen també les classes de ball que organitza durant tot l'any i que es duen a terme en instal·lacions municipals.

- **L'Intercambiador:** entitat jove formada per persones novingudes de diferents països que impulsen trobades gastronòmiques, concerts de músiques del món, contacontes infantils... Es tracta de persones amb un nivell de formació alt i amb inquietuds culturals, que busquen la integració a través de l'exercici d'una ciutadania activa dins el municipi.

- **La Xarxa d'espectacles Infantils i Juvenils:** que programen un espectacle infantil cada dos mesos aproximadament en col·laboració amb la Regidoria de Cultura.

- **Acció juvenil,** que tot i no constar com a entitat cultural col·labora en actes conjunts del poble organitzant tallers per nens i alguna activitat lúdica per als joves.

Sector Privat

Impulsat i coordinat des del departament de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Llanerres, el sector de comerciants i restauradors del municipi col·labora en els actes de la Festa del Pèsol que cada any celebra Llanerres i que representa l'esdeveniment amb més projecció exterior del municipi. La Festa inclou una mostra gastronòmica, un concurs popular de truites de pèsols, concursos i activitats infantils.

Cal mencionar també **l'Escola de Dansa Merche Rams**, de caràcter privat, però que organitza esporàdicament trobades d'escoles i funcions especials de fi de curs.

2.4. ACTIVITAT CULTURAL

L'activitat cultural a Sant Andreu de Llavaneres, independentment de qui l'impulsi o organitzi, veiem que és constant però no massa elevada.

Si ens fixem amb el **tipus d'activitat** (vegeu a l'Annex el llistat d'Activitats 2005 cedit per l'Ajuntament) ens trobem amb una clara preponderància de les **activitats festives i populars tradicionals**, seguides de **concerts** (per a adults sobretot), **espectacles infantils** i també **exposicions** (amb un volum significatiu en relació a la mida del municipi) que combinen temàtiques històriques del municipi amb mostres d'artistes de la zona.

Les actuacions de **teatre** al municipi són **escasses**, tant les de producció pròpia (del grup de teatre del Casal de Llavaneres) com les que puguin venir del circuit de l'ODA (Oficina de Difusió Artística) de la Diputació de Barcelona. De fet, si mirem els següents indicadors de 2004 ens adonem d'aquesta manca de programació.

Dades Circuit ODA (Oficina de Difusió Artística) de la Diputació de Barcelona

2004	Funcions	Assistents	Entrades
Sant Andreu de Llavaneres	1	38	29
Mitjana municipis de referència*	8	1.299	1.023
Mitjana total municipis**	14	2.760	2.292

2004	Funció / 1000 hab.	Assistents / 1000 hab.	Entrades / 1000 hab.
Sant Andreu de Llavaneres	0,12	4,50	3,43
Mitjana Municipis referència	0,82	133,36	106,26
Mitjana total municipis	0,88	112,24	90,71

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'ODA (Oficina de Difusió Artística) de la Diputació de Barcelona

* Allella no han programat de manera estable amb la Oficina de Difusió Cultural de la Diputació de Barcelona.

** Van ser 85 els municipis de la província que van participar al Circuit de l'ODA l'any 2004, incloent l'EMD de Valldoreix (Sant Cugat del Vallès).

D'altra banda, tot i no disposar de xifres d'assistència, des de l'Ajuntament es mostra satisfacció pel que fa les **sortides al teatre** a Barcelona impulsades pel consistori llavanerenc.

Pel que fa a **xerrades i conferències** no n'hi ha un programa o una oferta significativa, aspecte que podria revitalitzar-se amb la inauguració de la nova biblioteca, si bé amb l'antiga ja es van iniciar algunes *Hores del Conte* de la Xarxa de Bibiloteques de la Diputació de Barcelona. Recentment també s'ha creat un *Club de Lectura* per a adults, a banda del club que es promou des de Benestar Social per a la gent gran.

Si parlem de **públics**, tot i no disposar de dades oficials i basant-nos en les pròpies declaracions dels entrevistats, sembla que els perfils de població que estan més coberts per la programació de Llavaneres són els adults i la gent gran, i posteriorment el públic infantil, que participa en el programa escolar "Anem al Teatre" de l'ODA amb l'assistència de 936 alumnes durant el curs escolar 2004-2005. El públic **adolescent-jove** (entre 14 i 25 anys) sembla ser el més desemparat. De fet, les entitats més potents del municipi admeten que es troben amb dificultats per atraure a la gent jove i afavorir un relleu generacional.

Tal com s'ha assenyalat anteriorment, l'arribada de nouvinguts al municipi ha portat un creixement significatiu de la població jove que encara no s'ha integrat en la dinàmica cultural de Llavaneres.

Pel que fa el **grau de participació ciutadana** en les diferents activitats, aquesta varia molt en funció del tipus d'acte, i no hi ha un registre ni memòries d'assistència que ens permetin valorar de forma rigorosa l'èxit de la programació.

De tota manera, i segons les declaracions dels entrevistats, podríem dir que:

- Acostuma a haver-hi una assistència considerablement massiva en aquells actes més festius vinculats a les festes emblemàtiques del Poble.
- Tendeix a haver-hi una assistència mitjana satisfactòria en aquells actes en dies festius i de caràcter familiar
- Es troba a faltar una major presència de públic llavanerenc en aquelles activitats culturals de caràcter adult i de major risc (Primavera de les Arts, alguns concerts, les exposicions del museu...)

En general, es fa patent una davallada pel que fa la participació del poble en la vida cultural de Llavaneres, sobretot en termes comparatius amb el passat. El gruix de vilatans actius o consumidors habituals de cultura en el dia a dia de Llavaneres sembla ser força baix en relació al la mida del municipi, cosa que no fa més que reafirmar que estem davant un municipi en bona part "dormitori", en bona part "residencial".

2.5. ESTRUCTURES DE GESTIÓ I COORDINACIÓ

Tradicionalment hi ha hagut manca d'una coordinació seriosa entre l'Ajuntament i les entitats del poble, a causa d'una actitud no gaire activa d'aquest primer i a la inexistència d'una demanda específica de coordinació des de les entitats.

El **rol tradicional de l'Ajuntament** ha estat el de subministrador de subvencions i contractador d'alguns serveis. A més, hi ha hagut en general una **manca de protocols i processos formals** de relació entre entitats i ajuntament: s'ha tendit a fer política de carrer, a pactar verbalment les subvencions, a no justificar aquestes de manera formal i completa, etc.

D'altra banda no sembla existir (o bé no s'ha sabut comunicar bé) un projecte sòlid i estratègic per part de la Regidoria de Cultura que doti de consistència les diferents accions i polítiques empreses en aquest àmbit. Tampoc hi ha **una coordinació interna** dels diferents professionals municipals que treballen en cultura (Regidora + Tècnic + Museu-Arxiu + Biblioteca + Escola de Música)

De tota manera, sembla que per part de la Regidoria de Cultura actual s'han iniciat noves dinàmiques amb la voluntat de trobar-se i coordinar-se més amb les entitats. La manca d'una estructura formal de coordinació amb una funció específica, uns objectius, etc., dificulta la seva implementació, al marge del diàleg més fluid que s'està produint amb la majoria d'entitats.

2.5.1. Coordinació entre les entitats

La coordinació entre les entitats s'ha limitat (i tampoc de forma satisfactòria sempre) a no solapar-se amb el tipus d'activitats, horaris, espais, etc.

Hi ha hagut alguna iniciativa, promoguda des de l'Ajuntament, de coordinar les entitats en relació a algun esdeveniment concret, com la Fira del Tsunami, la Festa contra el Càncer o la Mostra d'Entitats, en què hi han participat la majoria d'associacions del municipi, amb major o menor protagonisme.

En l'organització de les festes majors i tradicionals del calendari festiu és on tradicionalment hi ha hagut més relació, creació de comissions especials, etc. tot i que la coordinació se sol limitar a la distribució de tasques i activitats en funció de l'àrea de treball de cadascú.

Aquests exercicis de coordinació no són prou satisfactoris per a algunes entitats que no se senten representades de manera justa i igualitària o que creuen que sovint sembla haver-hi hagut favoritismes o decisions no justificades.

El ventall de relacions que es podrien establir entre les entitats hauria de partir de l'afinitat d'interessos, com és el cas de l'Escola de Música i la secció musical del Casal, però sovint hi ha impediments per qüestions personals i malentesos històrics entre les diferents entitats.

Curiosament, una de les entitats que sembla més disposada al treball en xarxa és **l'Intercambiador**, de mentalitat oberta i cooperant, i que no arrossega experiències passades que afectin la relació. Actualment té un projecte de recuperació de contes tradicionals de diferents cultures, "Cuentos de la Memoria", que compta amb el recolzament d'un dels CEIPS de Llavaneres i la col·laboració de la Regidoria de Cultura.

Tot i no tractar-se d'entitats pròpiament, també voldríem destacar algun exemple de coordinació fructífera entre agents culturals: és el cas de la relació del Museu-Arxiu amb les escoles i l'institut de Llavaneres. El Museu programa exposicions que s'ajusten a les temàtiques i al calendari curricular dels alumnes dels centres, es coordinen visites comentades per personatges interessants que assegurin l'assistència d'un gruix important d'escolars, es promouen uns **Premis de Recerca** entre l'Arxiu i l'Institut, etc.

El cas del Casal de Llavanes

Tradicionalment i de portes enfora el Casal ha estat sempre una entitat dinàmica, polivalent i potent: la principal impulsora de l'activitat cultural al municipi. Amb l'anterior equip de govern la relació entre el Casal i l'Ajuntament fou bona, essent l'Ajuntament un dels principals contractadors de serveis i sales d'aquest equipament.

Actualment però, a nivell intern, ens trobem davant d'una entitat amb problemes de sostenibilitat, reduïda a un parell de seccions potents, dividida i amb una participació decreixent per part de socis i usuaris. Entitats com l'Escola de Música, la Xarxa d'Espectacles, la Ràdio i la TV de Llavanes i l'Intercambiador han anat abandonant el casal com a seu de la seva activitat; o bé per motius personals i de desavinences amb la direcció o bé perquè hi ha hagut una estratègia consistorial d'oferir alternatives.

A aquesta situació d'abandó, s'hi suma el progressiu allunyament de l'Ajuntament respecte d'aquest equipament, gràcies a la inauguració d'altres espais com Can Caralt, l'envelat de Ca l'Alfaro, la recent Biblioteca, etc., sense comptar el nou equipament en projecte que s'està definint actualment.

Tot això afecta la salut econòmica del casal, que sembla arrossegar un deute considerable que incideix en la seva gestió i repercuteix en la dinàmica i l'activitat de les seves seccions. La més potent, la secció de Festes i Tradicions, reconeix tenir dificultats de relació amb l'actual presidència.

El Casal rep de l'Ajuntament una subvenció anual i determinades partides pressupostàries per a prestacions de serveis i lloguers d'espais. A diferència d'anys anteriors avui el Casal rep diners en funció d'unes activitats concretes, la qual cosa no és suficient per al manteniment i funcionament estable de l'entitat.

El cas de La Dona x la Dona

Entitat que es reunia inicialment al Col·legi de les Monges i que des de fa uns 5 anys ho fa a l'edifici de Can Caralt. Aquesta decisió fou molt ben rebuda per l'entitat però titllada d'injusta i "amiguista" per part d'alguns sectors del teixit social del poble.

Els espais de què gaudeix la Dona per la Dona són objectivament notables i adequats a la seva activitat, motiu pel qual l'entitat es mostra satisfeta i agraïda amb el consistori.

D'altra banda defensen que haurien de tenir dret a mantenir o a incrementar la subvenció anual que reben de l'Ajuntament, cosa que enguany no s'ha produït sinó tot el contrari, ja que ha disminuït.

La Dona per la Dona sembla poder justificar un volum considerable de socis i usuaris, a més de tenir propostes de futur interessants com ara les vinculades amb el nou institut que s'està construint al davant de la seva seu.

2.6. CONCLUSIONS DEL DIAGNÒSTIC

- Quan mirem la mida poblacional de Llanereres (més de 9.000 habitants) i la comparem amb altres referents, cal tenir en compte una realitat: bona part de la població fa un ús únicament residencial del poble durant gairebé tot l'any.
- Llanereres és un municipi en bona part "dormitori" que presenta una estimable diferenciació social entre la població nouvinguda i la de "tota la vida", entre un nucli minoritari de ciutadans actius que participen de la dinàmica política i associativa del poble, i una majoria de residents que viuen força al marge de l'activitat vilatana del dia a dia.
- El creixement elevat de la població llanererenca no ha anat acompanyat d'un creixement proporcional en l'activitat cultural ni en la participació ciutadana en termes de cultura.
- El gruix tradicional de població activa a nivell cultural del poble sembla estar en crisi i manca un relleu generacional significatiu. Tot i que hi ha alguns grups i persones joves amb iniciativa, no hi ha projectes sòlids i estables que assegurin una programació continuada durant tot l'any.
- L'Ajuntament de Llanereres ha estat durant molts anys recolzat en les entitats com a principal actiu de la vida cultural del municipi. Tot i que en els darrers anys s'ha fet una tasca d'ampliació dels projectes culturals municipals, sembla que la percepció predominant segueix essent la mateixa: que la Regidoria de Cultura no és prou activa.
- No hi ha per tant una projecció pública del projecte municipal pel que fa a la Cultura, si més no per part de les entitats, les quals tendeixen a pensar que són, malgrat les pròpies dificultats, els principals motors de la vida cultural del poble.
- En general es percep per part dels diferents agents culturals una tendència a no anar més enllà de les seves pròpies activitats o necessitats. No hi ha una visió de conjunt, una bona comunicació entre ells o una coordinació beneficiosa.
- Aquesta situació es veu agreujada per les desavinences entre les diferents entitats i entre entitats i ajuntament.
- Pel que fa als espais culturals del poble, i tenint en compte els nous projectes de Can Cabot i Can Riviere, aquests semblen doncs suficients per la dinàmica cultural actual de Llanereres. De fet, sense els nous equipaments i utilitzant de forma òptima els espais del Casal de Llanereres, les necessitats de les diferents entitats culturals i de l'Ajuntament quedarien força cobertes. Per això es corre el risc que s'acabin doblant uns espais i que alguns d'ells es vagin abandonant de forma paulatina.
- En general hi ha un desajustament important entre les necessitats i expectatives de l'Ajuntament envers les entitats i viceversa, la qual cosa genera desencant, sovint frustració i incomprensió mútua.

QUÈ ESPERA L'AJUNTAMENT DE LES ENTITATS?

- Que siguin més **formals i professionals**
- Que siguin més **autònomes** i menys depenents de l'Aj.
- Que siguin un **motor de dinamització cultural** pel poble
- Que mostrin **reconeixement pel suport rebut i complicitat** vers l'Ajuntament
- Que siguin **obertes i cooperants**
- Que **aportin un valor afegit** en l'activitat que realitzin

QUÈ ESPEREN LES ENTITATS DE L'AJUNTAMENT?

- * Que les **ajudin i reconeixin** la seva tasca:
 - amb suport econòmic
 - amb suport moral
 - amb la comunicació
 - amb la cessió d'espais
- * Que **comptin amb elles** a l'hora de prendre determinades decisions
- * Que se les **escolti i se les entengui**
- * Que l'Ajuntament tingui les **idees clares i sigui transparent**
- * Que **no els facin la competència**, organitzant activitats similars a les que duen a terme.

3. PROPOSTES DE FUTUR

Abans de suggerir algunes propostes específiques de futur voldríem apuntar dues reflexions de base que creiem que són importants de tenir en compte.

La primera fa referència a la importància de vetllar per la cohesió social i la participació activa de la població en la dinàmica de qualsevol municipi. Com més s'estimuli la vida associativa del poble, més se la respecti i es treballi, més oportunitats es tindran de generar propostes i activitats per al conjunt de la ciutadania i més possibilitats de fer créixer un sentiment de pertinença i d'orgull respecte el municipi.

Sant Andreu de Llaveneres, tot i les característiques pròpies del municipi que dificulten certes dinàmiques, necessita una major cohesió social entre entitats i consistori i una major confiança mútua. Cal posar en valor el paper de les entitats i fomentar que aquestes creixin internament i que en puguin aparèixer de noves.

És cert que cal trencar amb velles dinàmiques i amb certs hàbits de relació, però cal també planificar bé aquest canvi, aquesta transició, i fer-ho d'una manera sòlida i consistent. En aquest sentit és important que la Regidoria de Cultura, amb el suport i la participació dels diferents agents culturals si cal, sigui capaç de definir un projecte de futur per al poble. L'Ajuntament ha de saber motivar, il·lusionar i liderar un canvi a Llaveneres que revitalitzi la dinàmica cultural i la participació ciutadana.

La predisposició a fer-ho sembla evident. Cal però revisar i plantejar-se els processos i la metodologia.

En aquest sentit podria ser interessant començar per algun projecte concret que serveixi de motor dinamitzador que revaloritzi el potencial de les entitats i del conjunt dels vilatans. Un projecte que pugui tenir certa projecció exterior i que enorgulleixi la població de Llaveneres. La Festa del Pèsol mateix podria ampliar-se o adquirir una dimensió cultural complementària que ara mateix és poc significativa.

La segona reflexió que volíem fer és al voltant de la necessitat d'una anàlisi de present i de futur dels equipaments culturals a Llaveneres que es defineixi amb la participació de totes les entitats afectades i altres representants de la ciutadania. Amb el nou equipament en projecte que s'està dissenyant es fa més patent encara aquesta necessitat.

3.1. VIES PER MILLORAR LA RELACIÓ AMB LES ENTITATS

Després d'analitzar la situació i seguint amb l'objectiu inicial d'aquest estudi, suggerim algunes vies que podrien reforçar i construir una relació més satisfactòria entre administració i entitats. Això no significa que siguin vies que no s'estiguin treballant ja en alguna mesura, però les volem reafirmar i enfatitzar.

- Fomentar la complicitat amb les entitats
- Potenciar noves vies de comunicació amb les entitats
- Fomentar la coordinació entre les entitats
- Promoure la formació de les entitats

3.1.1. Fomentar la complicitat

Aquest és un aspecte que considerem clau per al bon clima entre entitats i ajuntament, per crear el context necessari de bona relació que permeti construir un projecte de futur comú i engrescador. Es tracta d'un factor que remet directament a les **relacions personals**. En municipis grans és difícil aconseguir una proximitat entre polítics i societat civil, però en pobles petits com el de Llavaneres no només és viable sinó que resulta necessari.

Perquè hi hagi complicitat és imprescindible una predisposició per ambdues parts, tot i que aquesta es pot anar treballant i estimulando des de l'Administració. Estem parlant d'interessar-se per les activitats i la labor de les entitats, de visitar les seves seus socials i assistir de tant en tant a les activitats que organitzen. Només d'aquesta manera l'Ajuntament es pot guanyar la seva confiança i obtindrà posteriorment també una major credibilitat.

Aquesta actitud no s'ha de confondre amb un servilisme per part de l'ajuntament ni de bon tros. Escoltar les entitats, detectar quines són les seves necessitats, les seves potencialitats, les seves mancances i tractar-les amb respecte no vol dir acceptar totes les seves peticions o donar resposta a tots els seus problemes. Però cal que l'Ajuntament se senti coresponsable de les entitats, i sobretot quan aquestes estan realitzant una tasca pública que beneficia els habitants del municipi.

En la direcció contrària cal estimular la complicitat de les entitats amb la tasca de l'ajuntament, i en aquest cas de la Regidoria de Cultura. Sovint, i a Llavaneres és un fet, les entitats no són conscients dels problemes o necessitats que té l'administració i per això és important fer-los veure quina és la seva posició, sobretot quan aquesta afecta decisions que les entitats necessiten entendre.

En definitiva, la complicitat és un objectiu a anar treballant i teixint, un element bàsic per treballar còmodament i de forma constructiva. La complicitat és una actitud que els representants de l'administració pública han de predicar amb l'exemple. Normalment,

tret d'excepcions minoritàries, aquesta actitud té un retorn positiu i una compensació significativa per a l'administració que la predica.

3.1.2. Potenciar noves vies de comunicació amb les entitats

Tal i com hem apuntat en el diagnòstic de la situació, sovint les entitats no entenen el comportament, les polítiques i les decisions que l'Ajuntament o la Regidoria de Cultura prenen. No l'entenen, l'ignoren o bé el malinterpreten. Per això creiem que és molt important d'una banda fer pedagogia i treballar una comunicació clara i transparent amb les entitats i, de l'altra, establir-hi nous canals de comunicació i participació. Per exemple:

- A l'hora de **convocar les subvencions** públiques és important informar de manera clara sobre quin són els requisits, els criteris de selecció, el seguiment posterior que cal fer, etc.
- A l'hora de **definir un programa** d'una festa major cal saber explicar què és important per a l'Ajuntament, perquè és important, què es vol aconseguir, quines activitats/espectacles s'han pensat, etc. Però també estar oberts a altres propostes i a consensuar, en definitiva, allò que s'acabi fent.
- A l'hora de **presentar un nou equipament** (per exemple el *nou hotel d'entitats*) és important entendre de quines necessitats parteix, que es pretén aconseguir, quin serà el procés de treball i sobretot el paper que tindran les entitats.
- Les entitats i l'Ajuntament han de mantenir relacions de lleialtat i intentar consensuar de forma participativa la majoria de les decisions municipals referents a cultura. Cal tenir en compte que com més pedagogia es faci amb les entitats i més s'hi compti més fàcil serà la relació i més oportunitats hi haurà de generar dinàmiques constructives.

3.1.3. Fomentar la coordinació entre les entitats

Actualment ningú posa en dubte la necessitat de coordinació entre les entitats per tal d'abordar la situació cultural del municipi en la seva globalitat. Aquest acostuma a ser un aspecte delicat, ja que tan sols es produeix quan hi ha la voluntat des de les entitats. Si no hi ha una bona predisposició per part del teixit associatiu de coordinar-se difícilment funcionarà una coordinació impulsada i dirigida des de l'ajuntament.

Les entitats han de prendre consciència que una major interrelació només pot aportar guanys a l'hora de pensar com cobrir les necessitats culturals del municipi a partir de les complementarietats que sorgeixin entre elles.

De totes maneres hi ha vies i estratègies per tal que aquesta coordinació i coneixença entre les entitats es vagi produint i teixint. L'ajuntament pot impulsar, acompanyar, suggerir..., però les entitats l'han de voler, i han de ser elles que defineixin com volen que sigui aquesta coordinació.

A través de les entrevistes realitzades ens adonem que hi ha una part de les entitats que veuria positiva i interessant una major coordinació entre elles, però que n'hi ha d'altres que no en perceben cap benefici.

Quan aquesta necessitat no sorgeix de forma espontània o natural, l'ajuntament pot impulsar diverses vies:

- **Organitzar activitats conjuntes** aglutinadores al voltant d'un tema o interès central. Exemples com l'organització de la Fira per les víctimes del Tsunami o la Festa contra el Càncer són bons espais potencials de participació i cohesió social.

- Realitzar amb caràcter periòdic una **fira o diada d'entitats**, on totes hi siguin representades, i que tingui per objectiu no només mostrar a través de parades les diferents entitats sinó captar socis o col·laboradors. Que la fira no sigui un espai expositiu sinó una trobada amb un programa d'activitats (per exemple amb xerrades, tallers, jornada de portes obertes amb un circuit entre els espais i equipaments associatius, etc.)

- Organitzar **cursos, tallers o seminaris formatius** per les entitats. A més de la utilitat que poden tenir de cara a formar i dotar de recursos a les entitats, acostumen a tenir un efecte secundari de millora de la cohesió i coneixença de les entitats, ja que es troben en un espai diferent que convida a una participació i relació diferent entre elles. S'acostumen a compartir problemes, necessitats, bones pràctiques, estratègies..., que d'altra banda no tindrien l'oportunitat de compartir-se.

- Fer participar a les entitats en un projecte concret de municipi que els afecti, com ara la **creació d'un hotel d'entitats**. Seria una bona oportunitat de posar a prova un procés participatiu, que obligaria a les entitats a negociar, a exposar les seves necessitats davant els altres, a entendre els diferents punts de vista, a buscar el consens, etc. un treball d'aquest tipus, degudament coordinat per experts en participació ciutadana podria servir de precedent, de formació i d'exemple pel futur.

3.1.4. Promoure la formació de les entitats

A més a més de les propostes esmentades anteriorment, creiem que seria bo organitzar algun curs o seminari formatiu per les entitats de cara a dotar-les d'instruments de gestió, recursos i informació, necessaris per al seu desenvolupament.

És difícil que la demanda d'una major autonomia, professionalitat i eficiència de les entitats per part de l'Ajuntament s'aconsegueixi d'un dia per l'altre i sense un reforç i una tasca formativa darrera.

Un curs de gestió administrativa, un seminari de com captar nou socis i ampliar la base associativa, un taller sobre comunicació i difusió de les activitats, un curs sobre estratègies de finançament i autofinançament per entitats petites..., són exemples de formació que podrien resultar molt útils per a les entitats i, de retruc, per a l'ajuntament.

D'altra banda, el plantejament d'un suport formatiu d'aquest tipus, impulsat des de l'Ajuntament, podria ser en sí mateix un exercici participatiu, en el sentit que tant entitats com ajuntament poguessin expressar les seves necessitats, propostes i suggeriments, de tal manera que es pugui detectar quines són les principals prioritats i necessitats formatives.

3.2. ESTRUCTURES DE COORDINACIÓ ENTRE LES ENTITATS

Tenint en compte el que hem exposat anteriorment hauríem de diferenciar dos tipus d'estructures de coordinació:

Estructures específiques i concretes, com les que acabem de mencionar: una comissió per a la festa major, una comissió especial per a la cavalcada de reis, una comissió per a la Fira del Tsunami, una comissió per a la construcció de l'hotel d'entitats, etc.

Estructures estables de coordinació: Estaríem parlant de la creació d'una *taula de coordinació*, o d'un *consell de cultura*, o d'una *coordinadora* d'entitats... Plantejaments diferents de reunió i relació però amb una finalitat d'esdevenir un òrgan estable de treball, d'opinió o de reflexió.

Com dèiem anteriorment, la creació d'una estructura d'aquest tipus ha de partir no només del consens sinó de la voluntat i la predisposició de les mateixes entitats per tal que sigui realment un òrgan útil i constructiu.

L'ajuntament, o la Regidoria de Cultura en aquest cas, hauria de plantejar-se què és el que realment li interessa i perquè. Li interessa un òrgan únicament consultiu? O també executiu? Li interessa com a generador d'idees? Com a canalització de les demandes de les entitats? Ha de ser només representació de les associacions o poden formar-hi part altres agents culturals del municipi (Museu, escola de música, biblioteca, artistes...)

Tenint en compte l'anàlisi realitzada, pensem que fóra bo començar per un concepte de *Taula o Consell de Cultura* de tipus consultiu i propositiu. Un espai de trobada de diferents agents del municipi: representants d'entitats però també de professionals de projectes municipals i algunes persones que a títol individual els pugui interessar participar. Una Taula de Cultura que hauria de definir-se a ella mateixa i establir unes regles del joc inicials, però que d'entrada es pot presentar com un espai de debat i valoració de propostes i de generació d'idees en el camp de la cultura a Llanerres.

És important que hi hagi una voluntat política general perquè una estructura d'aquestes característiques pugui funcionar, així com tenir clar el grau de compromís de l'Ajuntament respecte a les dinàmiques i propostes que puguin sorgir d'aquesta taula. Aquest compromís pot tenir uns límits o uns altres però allò important es saber transmetre'ls de forma clara als diferents interlocutors.

3.3. RELACIONS JURÍDIQUES AMB LES ENTITATS

Tradicionalment la subvenció ha estat la fórmula jurídica de relació, suport i compromís entre associacions i administració pública. En la majoria de casos, tot i que té alguns desavantatges, és una fórmula senzilla de relació.

De totes maneres, i aquest és un fet que es dona a Llavaneres i a molts altres municipis, la subvenció s'ha entès com una transferència econòmica unidireccional de l'ajuntament a les entitats, com a reconeixement i suport a la tasca que realitzen. Però sovint s'ha percebut com un dret inherent i inqüestionable de les entitats: aquestes tenen dret a rebre subvencions i l'ajuntament té el deure d'atorgar-les.

Caldria transmetre la idea que la subvenció és un vincle, un pacte, un compromís entre entitats i administració pública, i que ambdues parts tenen drets i deures. L'ajuntament té el deure de fer una convocatòria pública, d'explicar bé quins són els objectius de les subvencions i els criteris de selecció, d'intentar fer una distribució justa, clara i argumentada del pressupost municipal, etc. Però també té el dret, i això sovint no és comprès per les entitats, de denegar propostes que no li semblin adequades.

La subvenció ha de servir per crear un acord o conveni i implantar noves maneres de relació amb les entitats, que millorin la formalitat i el rigor de la relació, però també que serveixin per construir complicitats personals.

Caldria diferenciar clarament entre:

- **Subvencions per al funcionament**
- **Subvencions per a activitats o projectes específics**

És important veure amb cada entitat el que resulta més adequat en funció de la seva activitat. Les **subvencions per al funcionament** estan destinades a cofinançar les despeses relacionades amb el programa de treball permanent d'una entitat amb objectius d'interès comunitari. És el cas, per exemple, de la *Dona per la Dona* o del *Casal de Llavaneres*, entitats totes dues amb seu estable i espai de trobada diari amb una programació permanent d'activitats.

Aquest tipus de subvencions són necessàries per a les entitats, tot i que aquestes han d'entendre que l'aportació municipal no serà mai el 100% de les seves despeses de funcionament, sinó una part significativa. L'ajuntament pot tenir la sensació que no controla exactament on van a parar els diners, per això és important establir i pactar mecanismes de seguiment de l'aplicació correcta del pressupost atorgat i entendre bé els drets i deures de cada part per tal que quedin reflectits en forma de conveni.

El cas de les **subvencions per a projectes** o accions específiques resulten especialment interessants per a entitats com ara l'*Intercambiador*, que no tenen una programació estable sinó que es mouen per activitats concretes. Aquest tipus de subvencions permeten un control més directe del pressupost atorgat i sobretot serveixen sovint per potenciar la creació de nous projectes.

El gran problema dels processos habituals d'atorgament de subvencions, al marge dels relacionats amb la manca de rigor en la presentació de projectes, memòries i justificacions, és el calendari de convocatòria i rebuda de la subvenció.

Planificar a un any vista totes les activitats en el si d'una associació no és sempre una tasca fàcil per a entitats petites, inestables i poc professionalitzades. I d'altra banda, els tempus de cobrament no s'acostumen a ajustar a les necessitats de liquiditat de les associacions.

Aquests són aspectes a tenir en compte: cal ser exigents amb les entitats però també comprensius de cara a facilitar-los la feina.

En aquest sentit, i quan parlem sobretot d'entitats estables amb un gruix significatiu d'activitat, es pot plantejar una altra fórmula jurídica de relació: un **conveni**. Els convenis poden ser de diferents tipus segons les negociacions i els acords que es pactin en cada cas, però el que sí representen és:

- Una **definició comuna** d'objectius, de terminis, aportacions...
- Una **major estabilitat i seguretat per a l'entitat**, ja que normalment es pacten convenis per un mínim de dos anys, la qual cosa permet a l'entitat planificar millor la seva activitat i poder programar amb objectius a mig i llarg termini.
- Un **compromís de l'administració** que pot anar més enllà de canvis de partits polítics.
- Una **major tranquil·litat en la tresoreria** de l'entitat.

És evident que els convenis representen una aposta de més risc per part de l'administració. Per això és important tenir la confiança amb l'entitat i els seu projecte.

Pel que fa a les **prestacions de serveis** aquestes poden ser una solució a projectes o iniciatives que en un moment donat es plantegin un cop atorgades les subvencions. És una manera de donar resposta, una fórmula que pot adoptar l'administració per a projectes concrets que consideri interessant finançar al marge de les subvencions.

Els convenis per a encàrrecs de serveis també tenen un sentit quan la iniciativa implica dur a terme una activitat o projecte que l'ajuntament vol impulsar, tot i que no gaudeix dels recursos humans per portar-ho a terme directament. Consensuar-ho i encarregar-ho a una entitat beneficiària al demandant i alhora pot suposar un reforç i una compensació per les entitats.

Ara bé, quan es tracta d'iniciatives originàriament de les entitats, cal anar en compte amb aquesta fórmula, ja que d'alguna manera l'Ajuntament acaba apropiant-se de l'activitat amb el risc de reduir l'autonomia i l'autoestima de les associacions, aspectes necessaris per la seva supervivència i per al seu creixement. A més a més, es tracta també d'una fórmula que acostuma a suposar problemes administratius i de tresoreria

importants per a les entitats, com és el cas actual de la *Xarxa d'Espectacles Infantils i Juvenils*.

3.4. PROTOCOLS DE RELACIÓ AMB LES ENTITATS

De tot el que s'ha exposat fins ara es dedueix la importància que té establir uns protocols de relació entre ajuntament i entitats que trenquin amb les velles dinàmiques de relació paternalista, unidireccional i únicament subsidiària.

Proposem la conveniència d'establir un calendari de reunions o espais de trobada i diàleg amb les entitats:

● **espais de trobada grupal** entre la Regidoria de Cultura amb totes les entitats:

● Trobada anual per **valorar conjuntament el funcionament i les dinàmiques de les entitats**: repàs dels projectes duts a terme, valoració de punts forts i punts febles. Que sigui un espai que contempli els següents objectius:

- Conèixer, per part de les entitats, les activitats dels altres (que sovint es desconeixen, tot i les reduïdes dimensions de Llanereres)
- Fer una crítica constructiva
- Detectar necessitats comunes i possibles solucions

- La mateixa Taula o *Consell de Cultura* com a espai on cal, conjuntament amb altres participants, debatre els projectes de l'ajuntament i generar propostes de futur.

● **espais de trobada específica amb cada entitat**: segons volum d'activitat i tipus de projecte. El que ha de quedar clar és aquest pacte del que parlàvem de drets i deures d'ambdues parts.

Pel que fa a la formalitat en la plasmació escrita d'aquesta relació i del projecte de l'entitat, i tenint en compte les dificultats i rebuig que això genera, seria interessant realitzar una petita formació per a les entitats amb la finalitat que els seus membres aprenguin de manera pràctica a utilitzar i **treballar uns determinats models** de:

- Formació per al disseny de bases de subvenció
- Sol·licitud **subvenció estable/ordinària**
- Sol·licitud **subvenció per activitat/extraordinària**
- **Justificació i memòria** d'activitat (estable o permanent)

Fóra bo aprofitar aquestes sessions formatives per introduir els models de formularis, sol·licituds i memòries que ja s'estan redissenyant actualment per part de la secretaria tècnica de serveis personals.

3.5. BASES PER LA CREACIÓ D'UN PLA D'ACCIÓ CULTURAL

Més enllà del seguit de conclusions exposades, i tenint en compte la manifesta intenció de la Regidoria de Cultura de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres d'iniciar un Pla d'Acció Cultural, creiem important concloure aquest informe destacant una sèrie de consideracions:

- Un Pla d'Acció Cultural, com qualsevol pla estratègic, implica la **definició d'uns objectius a curt, mig i llarg termini**, que acostumen a anar més enllà de la pròpia legislatura. No té massa sentit fer un Pla d'Acció Cultural a 5 anys vista per exemple si no hi ha un **compromís** per part del Ple municipal de dur-lo a terme independentment de l'equip de govern de cada moment. Per tant, **és important tenir clara quina és l'ambició del Pla a nivell de terminis d'execució i a nivell de consens municipal**.

- L'altre aspecte important és la reflexió sobre el procés de definició del Pla d'Acció Cultural, és a dir, **fins a quin punt es vol que sigui participatiu i vinculant**. Engregar un procés participatiu implica un compromís per part de l'Ajuntament que aquest sigui vinculant. Si no es corre el risc de generar frustració i desengany per part de les entitats i agents que hi participin. És molt important saber explicar bé quines són les intencions de la regidoria, quin serà el paper de les entitats, com s'aprovarà el Pla, etc. Transparència, informació i concreció d'objectius són tres elements bàsics si es vol que un procés participatiu funcioni degudament.

- En el cas d'obrir un procés d'aquest tipus també **cal plantejar-se a qui es convoca i qui el coordina**. Sovint es tendeix a convocar únicament els representants de les entitats, quan avui aquestes no són representatives del conjunt de la societat civil o dels agents culturals del municipi. Cal plantejar-se la participació de ciutadans individuals i la de professionals dels serveis municipals (Bibliotecari, Director del Museu Arxiu, Director de l'Escola de Música...). Cal veure també fins a quin punt es fa transversal a altres àrees de l'Ajuntament (com poden ser Participació Ciutadana o Joventut). I pel que fa la coordinació cal avaluar si el propi regidor o els tècnics de l'Ajuntament poden liderar aquest procés o és millor que es coordini des d'una figura/empresa/institució externa.

- I per últim es tracta també de tenir clara **l'ambició del Pla d'Acció Cultural a nivell de concreció**. Es tracta de fer un Pla que apunti línies estratègiques i objectius generals de futur? Es tracta de fer un Pla que arribi a concretar accions i projectes concrets? I que posi data i terminis d'execució? Aquestes qüestions també són fonamentals de cara a la planificació del Pla i de cara a definir etapes i participació dels diferents agents en cadascuna d'elles.

4. CONCLUSIONS

A tall de resum voldríem destacar algunes conclusions de tot aquest procés d'anàlisi i reflexió:

Sant Andreu de Llavaneres presenta una realitat demogràfica i urbanística que dificulta el desenvolupament de la participació ciutadana i la cohesió social. Per això cal explorar i trobar noves vies i estratègies d'aproximació a la població i de foment de la seva participació, tant a nivell d'usuaris com a nivell de dinamitzadors actius del territori. Si volem un municipi fort, actiu i cohesionat cal fer una aposta per a la participació.

D'una banda les entitats són motors potencials de canvi i activitat i cal, no només recolzar-les, sinó ajudar-les a créixer. En aquests sentit, les estratègies esmentades de formació d'entitats són una bona manera d'iniciar canvis i d'establir nous espais de diàleg i comunicació. També ens ajudaran a introduir i presentar els possibles canvis protocol·laris i formals de relació amb aquestes.

Planificar, per altra banda, algun projecte amb capacitat d'engrescar la població (a entitats culturals però també a persones individuals, tècnics de l'Ajuntament, etc.) pot ser una bona pràctica amb la que posar a prova les capacitats i el sentiment identitari dels llavanerencs. És clar que per dur a terme amb èxit un projecte d'aquest tipus es necessita una bona coordinació i lideratge. A vegades aquest es troba dins mateix de l'Ajuntament, sovint és una entitat en concret, o bé una persona que a títol individual pot tenir idees i habilitats. Cal doncs, estar atent a les potencialitats de la població i aprofitar les oportunitats que s'esdevinguin.

Però com dèiem, les entitats no ho són tot, i hi ha bona part de la població llavanerenca que difícilment s'implicarà d'una manera molt compromesa amb la vida cultural del poble. Això no significa que no hi hagi un gruix important de llavanerencs disposats a "consumir" productes culturals diferents als que s'estan oferint actualment. Una petita enquesta sobre els hàbits i preferències de consum cultural de la població de Llavaneres ens podria ajudar a definir possibles accions o programacions culturals de futur per al conjunt de la ciutadania.

Finalment voldríem reafirmar la necessitat ja plantejada per la Regidoria de Cultura de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres de definir un Pla d'Acció Cultural per al municipi, molt convenient de cara a marcar horitzons i objectius a mig i llarg termini que orientin les accions del dia a dia. Tal i com hem anat exposant al llarg d'aquest document, però, la tasca d'elaboració d'un Pla d'Acció Cultural requereix d'un compromís general per part de l'Ajuntament que l'impulsa i d'una certa maduresa per part de la ciutadania i les entitats.

En el cas de Sant Andreu de Llavaneres considerem necessari en una primera etapa consolidar les diferents recomanacions realitzades en aquest document i en una segona plantejar-se l'elaboració del Pla d'Acció Cultural.

5. CRÉDITS

Aquest estudi ha estat una iniciativa impulsada des de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres amb el suport del Centre d'Estudis i Recursos Culturals de l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona. Cal destacar la participació de manera general en tot el procés de:

- Pilar Arnau, Regidora de Cultura i de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres
- Sílvia Tosca, Cap de Serveis Personals de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres
- Enric Font, Tècnic de Cultura de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres
- Lluís Albertí, Tècnic arxiver del Patronat Museu-Arxiu de l'Ajuntament de Sant Andreu de Llavaneres

Pel que fa al treball de camp s'ha entrevistat els representants de les següents entitats culturals:

- Dona x la Dona
- Xarxa d'Espectacles Infantils i Juvenils
- La Casa de Andalucía y Extremadura
- L'Intercambiador
- El Casal de Llavaneres
 - Presidència
 - Secció de festes i tradicions
 - Secció de música

Però també responsables de **projectes culturals municipals**:

- Escola de Música Municipal
- Patronat Museu- Arxiu de Llavaneres

La coordinació de tot l'estudi ha estat duta a terme per:

- Elisenda Figueras i Mireia Manén, de Taleia Cultura, coordinadores metodològiques i redacció
- Eugènia Argimon i Xavier Coca, Tècnics de Cultura del CERC, coordinació i gestió