

PLANIFICACIÓ CULTURAL CONTRA ELEFANTS BLANCS

EL CAS DEL PLA D'EQUIPAMENTS DE CATALUNYA (PECCAT) 2010-20

SANTI MARTÍNEZ I ILLA

EXPERT EN POLÍTIQUES CULTURALS I EDUCATIVES

Recepció: 15 setembre 2015; acceptació: 1 desembre 2015

R E S U M

EL CONCEPTE D'ELEFANT BLANC S'ASSOCIA A INFRAESTRUCTURES D'UN DIMENSIÓ DESMESURADA QUE NEIXEN PER SER VAIXELLS INSÍGNIA DE CIUTATS O TERRITORIS QUE VOLEN COMPETIR EN L'ARENA INTERNACIONAL DEL *BRANDING* URBÀ. PER LES INVERSIONS CULTURALS DESPROPORCIONADES NO NOMÉS SON PROMOGUDES PER LES GRANS CIUTATS, SINÓ QUE AL CONTRARI, ELS MUNICIPIS MITJANS I PETITS TAMBÉ HAN SEGUIT AQUESTA TENDÈNCIA. DE FET, COM MOSTRARÀ AQUEST ARTICLE QUALSEVOL EQUIPAMENT PÚBLIC QUE SUPOSI UN ESFORÇ D'INVERSIÓ EXCESSIU A L'ADMINISTRACIÓ PROMOTORA I ACABI LESIONANT LES SEVES FINANCES I, SOBRETOT, GENERANT UN VALOR PÚBLIC RESIDUAL ACABA SENT UN PETIT O GRAN ELEFANT BLANC. AQUEST HA ESTAT UN CAS MÉS QUE FREQUENT EN LA HISTÒRIA RECENT DE CATALUNYA I L'ABSÈNCIA D'UN MARC DE PLANIFICACIÓ I ORDENACIÓ CULTURAL HA CONTRIBUÏT A AQUESTA SITUACIÓ. L'ARTICLE PLANTEJA LA PERTINÈNCIA DE LA PLANIFICACIÓ COM A INSTRUMENT PER CONTENIR AQUESTA DERIVA I EXPOSA L'OPORTUNITAT QUE PODRIA SUPOSAR EL PLA D'EQUIPAMENTS CULTURALS DE CATALUNYA (PECCAT 2010-20) COM A INSTRUMENT DE REGULACIÓ D'UN SISTEMA PÚBLIC D'EQUIPAMENTS CULTURALS QUE DIFICULTI LA FUTURA PROLIFERACIÓ DE NOUS ELEFANTS BLANCS EN UN MARC DE DIÀLEG INSTITUCIONAL I GOVERNANÇA TERRITORIAL.

PARAULES CLAU:

PLANIFICACIÓ CULTURAL, CATALUNYA, GOVERNANÇA, VALOR PÚBLIC.

INTRODUCCIÓ

Si ens atenem a la definició proposada dels elefants blancs de «infraestructures o construccions que tenen un cost de manteniment major que

els beneficis que aporten, i que únicament ocasionen problemes al seu propietari, especialment si aquest és l'administració pública» (Rius 2015) en terres catalanes no són una espècie desconeguda. Habitualment s'identifica els elefants blancs amb

infraestructures de gran magnitud que normalment sorgeixen en processos envoltats de gran rebombori mediàtic inherent a la seva pròpia gènesi i raó de ser. El que havien de ser «naus insígnia» d'una ciutat o territori acaben esdevenint vaixells a la deriva. Però per una qüestió d'escala, aquesta singular espècie es pot donar també en petit format.

De fet la proliferació d'equipaments de petita dimensió arreu d'un territori es podria veure com un factor de descentralització inherent als processos clàssics de democratització i de desenvolupament cultural del territori (Négrier 1997). No obstant, el model del *branding* urbà desenvolupat inicialment en ciutats globals o grans ciutats (Moomas 2002) s'ha anat estenent a les ciutats mitjanes d'arreu d'Europa (Mooney, 2004; Webster, 2001). Alhora aquesta estratègia de la *creative city* divulgada com a fórmula de desenvolupament urbà, ha anat sovint associada a operacions de regeneració urbana on l'aparició de grans infraestructures o projectes ha estat una deriva comú (Evans 2003, García, 2004). Si en els casos de les grans infraestructures la seva rendibilitat ha estat objecte de discussió i debat assenyalant-ne el seu caràcter de malbaratament de recursos públics (García, 2008; Rius-Ulldemolins, Hernández i Martí, & Torres Pérez, 2015), podem també pensar que en gran part els equipaments del territori han reproduït les derives perverses del model *branding* sense tenir cap possibilitat de generar les hipotètiques virtuts d'aquest model per una simple qüestió d'escala.

No descobrirem res de nou en posar de relleu l'esforç titànic que pot suposar construir i posar en marxa un equipament cultural, un teatre per exemple, en un municipi de petita o mitjana dimensió, i el perill que aquest esforç no es tradueixi en un retorn a l'alçada de les expectatives, sobretot pel que fa a la creació de valor públic (Moore 1995). Fent quatre números, posant en relació inversió necessària i manteniment i gestió d'activitat d'un equipament tipus per una banda, amb dimensió mitjana dels pressupostos municipals per una altra, posa de relleu que l'encaix té molts números per no quadrar. I aquesta ha estat una realitat habitual, una realitat que ha engendrat un nombre indeterminat, però alt, per no dir excessiu de «petits elefants blancs».

La seva expansió es deu a diversos factors, entre els quals la inexistència d'un esquema de planificació i d'ordenació de serveis culturals públics, una mancança que es podria estendre al conjunt de l'estat. Un esquema que respectant el principi d'autonomia local introdueixi pautes i criteris en la promoció dels projectes per tal que qualsevol equipament públic parteixi d'un anàlisi de necessitats i dèficits i es doti d'un projecte cultural orientat a la creació de valor públic i contempli criteris de viabilitat. Condicions que potser massa sovint no s'han tingut massa en compte a la hora d'elaborar les planificacions de inversió cultural (Martínez i Rius 2010).

Aquest dèficit es va intentar afrontar a Catalunya amb la redacció del Pla d'Equipaments Culturals de Catalunya (PECCat 2010-20). Des de l'experiència personal de la redacció d'aquest pla es vol posar de relleu les dificultats d'establir instruments globals de planificació cultural que permetessin atenuar els efectes més negatius d'aquesta proliferació d'infraestructures poc o gens justificades des d'un criteri de creació de valor públic. Una planificació que topa amb fortes resistències que provenen de l'apel·lació a la autonomia local per part del camp polític, i a la singularitat i la creativitat per part del sector cultural (Martínez i Rius 2012)

Després d'intents anteriors d'ordenació i planificació poc reeixits, el PECCat es va aprovar a finals del 2010. El canvi de govern a Catalunya el mateix any i l'agreujament de la crisi el van deixar en un estat latent que s'ha mantingut fins ara. En aquest article s'exposa el procés de gestació del pla i de la seva elaboració contextualitzat en la dicotomia planificació-singularitat dels territoris. Un procés que va permetre realitzar assajos d'aplicació de criteris de planificació que hipotèticament podrien reconduir el previsible naixement d'alguns d'aquests elefants blancs i d'aportar una major participació i sostenibilitat social i ambiental a les infraestructures culturals de les ciutats mitjanes i petites (Duxbury & Jeannotte, 2010; Martínez & Rius, 2010)

MALS TEMPS —I MAL PAÍS— PER LA PLANIFICACIÓ?

La necessitat de comptar amb un instrument de planificació d'aquest tipus va ser una demanda his-

tòrica del sector cultural a Catalunya que arrenca pràcticament de l'inici de la democràcia municipal FMC (1982). Un instrument ordenador d'aquestes característiques es concebia com una necessitat òbvia donada la situació de partida: les administracions públiques sorgides de la democràcia havien d'iniciar la seva singladura afrontant un dèficit generalitzat d'equipaments culturals públics i fer-ho amb greus dificultats d'inversió i amb un marc legislatiu que propiciava la concurrència competencial entre els diferents nivells de govern (Mascarell, ed. 1999). A tot això calia afegir un factor estructural determinant com és la gran fragmentació i heterogeneïtat del mapa municipal de Catalunya.

Durant tots aquests anys, l'enorme dèficit heretat de l'etapa dictatorial va ser afrontat fonamentalment gràcies a la iniciativa dels governs locals que van assumir el lideratge en la inversió pública en cultura. Però aquesta acció local es va produir sense l'esquema d'ordenació adduït. Com a resultat d'aquesta dinàmica, i ja entrants en el segle XXI el mapa d'equipaments culturals resultant, patia de manca de coherència: format com a resultat d'iniciatives locals, fruit de voluntats aïllades i oportunitats conjunturals, és a dir, un ecosistema procliu a la proliferació d'elefants blancs.

Arribats a aquest punt, es plantejava una qüestió gens irrellevant: avançats ja en la primera dècada del segle XXI: un projecte com el PECCat continuava sent el millor instrument per a completar i donar coherència al sistema públic d'equipaments culturals? ¿No ens trobaríem davant d'un instrument excessivament rígid més propi d'un entorn d'organització econòmica i territorial *fordista* poc adequat per donar resposta a escenaris més propis del capitalisme avançat que demanda més flexibilitat? Molt probablement aquests interrogants constitueixin en bona mesura preguntes retòriques: efectivament no podem pretendre que ens trobem en l'època daurada de la planificació territorial entesa en un sentit convencional. Evans i Foord (2008) en la seva anàlisi sobre l'evolució de la planificació cultural al Regne Unit, conclouen que la metodologia tradicional de planificació resulta avui ina-

dequada i aposten per un marc superi els esquemes rígids basats en una lògica incremental i sectorial de prestació de serveis, per anar cap a la construcció de marcs estratègics de «comunitats sostenibles» formulats en clau de governança.

No obstant això, tant a França (DATAR 2001) com en el propi Regne Unit (ODPM, 2005) es van dur a terme propostes d'esquemes d'ordenació territorial d'equipaments. L'apel·lació a la pertinència i vigència de la planificació cultural i la seva relació amb el desenvolupament de les territoris creatius (Mercer 2006) ha estat reiterada en l'àmbit anglosaxó tant pel que fa al Regne Unit (Evans & Foord 2008), com a Amèrica del Nord i més concretament al Canadà (Dang & Duxbury 2007).

El PECCat es va construir tenint molt en compte aquestes coordenades, assumint que era imprescindible evitar regulacions estèrils i lògiques d'estandardització abusives que només podien tenir efectes contraris als objectius buscats (Martínez i Picas 2010). Però també entenent que no optar per l'esquema general d'ordenació podria suposar el perill de perpetuar els desequilibris i les incoherències que en res afavoreixen en desenvolupament cultural del territori, ans al contrari, al perill de proliferació de petits o grans elefants blancs. En aquest sentit cal destacar que una de les premisses d'un exercici de planificació d'aquest tipus és l'ús eficient dels recursos públics, mitjançant l'aplicació de més altes dosis d'objectivitat en l'assignació territorial d'aquests recursos (Martínez i Rius 2010). No obstant, tal com mostrarem a continuació en el cas de dos teatres municipals, aquest no ha estat la lògica que ha predominat.

DOS ALCALDES I DOS TEATRES

Fa uns mesos, a finals de juliol de 2015, va ser detingut l'empresari Jordi Sumarroca, responsable de Teyco una empresa constructora especialitzada en obra pública de mitjà format a Catalunya, i més concretament d'equipaments públics. La detenció estava relacionada amb un presumpte cas de corrupció a Torredembarra¹ i amb un ex alcalde im-

¹ Municipi de la comarca del Tarragonès –demarcació de Tarragona– de prop de 15.000 habitants.

putat un any abans per diversos delictes. Però en aquest cas, el detonant va ser un contracte fraudulent relacionat amb la construcció del Teatre Municipal. Un teatre iniciat el 2005 i encara inacabat deu anys després sobre el que tornarem a tractar més endavant, però que podria ser el primer cas conegut d'un equipament cultural *elefant blanc* vinculat alhora amb un cas de corrupció política a Catalunya.²

Uns anys abans, el programa de reportatges «30 minuts» de TV3 dedicat a tractar les seqüeles de l'esclat de la bombolla immobiliària a diferents sectors s'obria amb un peça dedicada a l'alcalde de Corbins –petit municipi del Segrià, prop de Lleida– on s'il·lustrava sobre la seva activitat com a tècnic de so i llum del Teatre Municipal. El batlle no exercia de professional d'aquesta activitat sinó que la portava a terme de forma totalment voluntària perquè el teatre no disposava de cap pressupost per aquesta ni cap altra activitat per a gestió de l'equipament acabat d'inaugurar. Es tractava d'un teatre completament nou i molt ben equipat de més de 400 localitats. És a dir, tot un «elefantet» blanc per una població de poc més de 1.000 habitants. El fet que a finals de 2011 el nou equip municipal es veiés obligat a tancar l'equipament per manca de pressupost no hauria de sorprendre a ningú: malaguanyats els més de 2M€ que va costar posar-lo en marxa, bé, més valdria dir *inaugurar-lo*.³

Hem escollit aquests dos casos que per una o altra raó van saltar a l'escena pública perquè tot i no ser generalitzables ni extrapolables, no deixen de ser representatius de les maneres de fer de «un temps d'un país», unes maneres que van deixar aquest país solcat d'equipaments culturals que probablement no s'haurien d'haver construït, o en tot cas, no de la forma en que es va fer.

EL TEATRE: EL *PETIT ELEFANT BLANC* PER EXCEL·LÈNCIA

Entre el que es podria caracteritzar com a grans elefants blancs s'hi pot trobar tipologies d'equipaments molt diverses, fins i tot arriben a formar «ciutats»,⁴ és a dir, projectes de diversos equipaments culturals que conformen un clúster o agrupació d'equipaments culturals (Rius i Zarlenga, 2014). Els centres culturals i museus són freqüents, i tampoc manquen grans teatres –sobretot d'òpera–, però en el cas que ens ocupa, el de localitats de dimensió petita i mitjana, el teatre és l'equipament candidat a petit elefant blanc per excel·lència. Com és conegut, l'única referència a equipaments culturals en el marc legislatiu vigent és a la Llei de Bases de Regim Local (LBRL) on s'estableix que els municipis de més de 5.000 habitants han de comptar amb una biblioteca.⁵ La mateixa llei faculta als municipis per crear altres equipaments i és aquí on s'ha fonamentat l'acció municipal en aquest àmbit per dotar els municipis del ventall d'equipaments que s'han anat conformant com a centrals en la pràctica de la política cultural local durant aquests 30 anys. Es tracta de museus, arxius, centres culturals polivalents, centres d'art i sales d'exposicions, amb combinatòries diverses.

Entre aquest conjunt d'equipaments, i deixant de banda la biblioteca, el teatre és sens dubte l'equipament cultural més complex en termes de programa arquitectònic i també el més costós –parlant sempre en termes estadístics– que pot afrontar un municipi. Es tracta d'un equipament complex de dissenyar i programar, costós de construir i car de manteniment. Tot plegat fa que si el nivell d'activitat que acull no és elevat, el retorn de la inversió realitzada pot arribar a ser insignificant en termes d'impacte social, i gairebé ruïnós en termes de sos-

² El cas del Palau de la Música Catalana no es pot considerar dins aquestes coordenades.

³ Salvant les distàncies i projectant escalats amb tot prudència una inversió de 2M€ en un municipi de 1.000 habitants equivaldria a 3000M€ en una ciutat com Barcelona: <<http://www.teatral.net/ca/noticies/11938/el-teatre-de-corbins-tancat-per-falta-de-pressupost#.VjkCRbcve00>>.

⁴ Aquesta denominació també prolifera: Cidade da Cultura a Santiago, tot i clàssic...d'uns 300M€, i també i sense anar més lluny al propi País Valencià (Ciutat de les Arts i les Ciències de València, Ciutat de la Llum a Alacant –en suspensió de pagaments per cert–; Cité de la Culture et du Sport al Quebec; Cité de Culture a Tunísia, amb 120M de dinars i òbviament embarrancada amb capital xinès al rescat (<<http://directinfo.webmanagercenter.com/2015/06/04/tunisie-la-cite-de-la-culture-un-chantier-en-branle/>>).

⁵ La polèmica reforma d'aquesta llei el 2014 (LRSAL) no va modificar aquest punt essencial.

tenbilibilitat econòmica. Evidentment les xifres poden variar molt, però si ens atenem als estàndards que es van elaborar pel PECCat posar en marxa un equipament escènic especialitzat amb les dotacions mínimes no baixaria en cap cas del 3M€ i amb tota probabilitat s'acostaria als 4M€ (Martínez Illa 2011:120).⁶ A partir d'aquí un escalat que s'enfilaria fins als 15M€ en equipaments ben dotats per a municipis mitjans i grans. Una xifra que ha estat superada en diversos casos.⁷ Unes variables que com més petit és el municipi més tendeixen a aguditzar-se.

Per tant, a priori, un teatre municipal promogut i construït sense contemplar totes aquests variables és un candidat preferent a convertir-se en un petit elefant blanc en el sentit, que sense presentar xifres desmesurades ho acaben sent –i molt– en termes d'escala quan la capacitat financera, de gestió i de producció d'activitat del municipi és per definició molt i molt limitada en correspondència a la seva dimensió. En aquest sentit només esmentar que l'any 2009 en el moment de major esforç municipal en cultura de la història recent els municipis catalans van dedicar a cultura una mitjana de 77€ per càpita. Projectant aquestes dades suposa que un municipi tipus de 10.000 habitants disposaria d'uns 750.000€ anuals per a despeses culturals que inclourien inversió i activitat. Però és que la xifra al 2013 s'havia reduït fins a un mínim de 60€ per càpita com a efecte de les retallades.⁸ La gestió d'aquesta despesa tipus hauria de comprendre necessàriament el funcionament de la biblioteca pública, l'arxiu municipal i la resta d'equipaments, a banda de totes les activitat de promoció i difusió cultural. Amb aquest quadre pressupostari, encabir una activitat escènica de relleu en consonància amb un equipament que pot haver costat 3M€ resulta complicat i el perill d'infrautilització massa elevat. No estaria de menys recordar aquí que massa sovint

aquesta deriva només s'ha pogut evitar gràcies a la implicació dels professionals de la gestió cultural als municipis (Colomer i Rius 2010).

UN MUNICIPI, UN TEATRE

Malgrat totes aquests dificultats aparents, el teatre o el seu defecte la sala polivalent ha estat probablement l'equipament cultural més desitjat per part dels governs locals de Catalunya, amb la primera autoritat al capdavant. Això feia fins i tot que sovint, en cas de prioritat, el teatre passés per davant d'equipaments com l'arxiu que passaren a tenir caràcter obligatori.⁹ Es pot acudir a motivacions de molts tipus que resultarien molt difícils d'objectivar –raons de prestigi i projecció personal, càlculs electorals, pràctiques corruptes...– però més enllà d'aquestes hipòtesis difícilment demostrables, el cert és que hi ha factors de caire més objectiu que han pesat molt en aquest cas.

Un gran nombre de municipis de Catalunya, fins i tot de dimensió demogràfica molt reduïda comptaven amb teatres o sales equiparables. En molts casos vinculats a ateneus o entitats afins de caire associatiu (Baltà 1999), (Rosselló i Rius 2010). Aquests equipaments es van construir preferentment entre finals del segle XIX i la Guerra Civil, passant a patir un llarg declivi durant la dictadura franquista. Però tot i així, van continuar acollint activitat cultural, és més, en molts casos eren l'únic equipament cultural dels pobles. Una vegada restaurada la democràcia municipal, molts pobles es van trobar que les entitats titulars no podien afrontar els elevats costos de rehabilitació dels equipaments que deixaven de funcionar o ho feien en unes condicions poc o gens homologables en termes de prestacions, confort i, sobretot, seguretat. Això deixava molts municipis sense un espai escènic de referència i sense la possibilitat de programar teatre o altres activitats escèn-

⁶ Els càlculs en el document de la FEMP de l'any 2003 situaven la inversió mínima en un teatre en 2.750.000€ i el manteniment anual en 175.000€. (FEMP 2003).

⁷ Un dels últims teatres-auditoris de grans dimensió inaugurats a Catalunya, l'Atlàntida de Vic, municipi d'uns 40.000 habitants va superar amb escreix aquestes xifres.

⁸ Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Datos Presupuestarios de las Entidades Locales <<http://serviciosweb.meh.es/apps/EntidadesLocales/>>.

⁹ La Llei catalana d'Arxius i Documents de 2001 estableix l'obligatorietat de disposar d'un arxiu als municipis més grans de 10.000 habitants.

niques i musicals, una conjuntura que va propiciar la implicació dels ajuntaments. Aquesta implicació va adoptar diverses fórmules, que passaven bé per establir acords de natura diversa amb les entitats socials titulars dels equipaments (Diputació de

Barcelona 2008), (Rosselló i Rius 2010) bé per la construcció de nous teatres municipals.

El balanç d'aquestes actuacions es va materialitzar en un parc d'equipaments escènics de més de 400 unitats :

Parc d'equipaments culturals a Catalunya. Any 2009

Tipologia	Nombre	%
Arxius	278	7,8
Biblioteques	453	12,7
Museus i col·leccions	492	13,8
Equipaments escènics i musicals¹⁰	436	12,3
Espais d'art	263	7,4
Altres equipaments	548	15,4
Centres culturals	1084	30,5
TOTAL	3554	100,0

Font: PECCat.

Aquest parc d'equipaments escènics és relativament modern ja que malgrat que una part important dels teatres formava part de les

construccions històriques dels ateneus, més del 35% es van construir o rehabilitar en els darrers 10 anys:

Antiguitat dels equipaments culturals (segons any de construcció o rehabilitació)

Tipologia equipaments	<=10 anys	10-20 anys	20-30 anys	>30 anys
Arxius	19,8	27,2	25,3	27,6
Biblioteques	40,1	26,5	15,8	17,6
Museus i col·leccions	31,3	18,9	12,5	37,5
Equipaments escènics i musicals	35,4	17,8	8,4	38,4
Espais d'art	34,9	22,1	13,3	30,9
Altres equipaments	39,4	16	13,8	30,9
Centres culturals	23,6	21,1	11,3	44,1
Mitjana equipaments	31,1	21,1	13,3	34,6

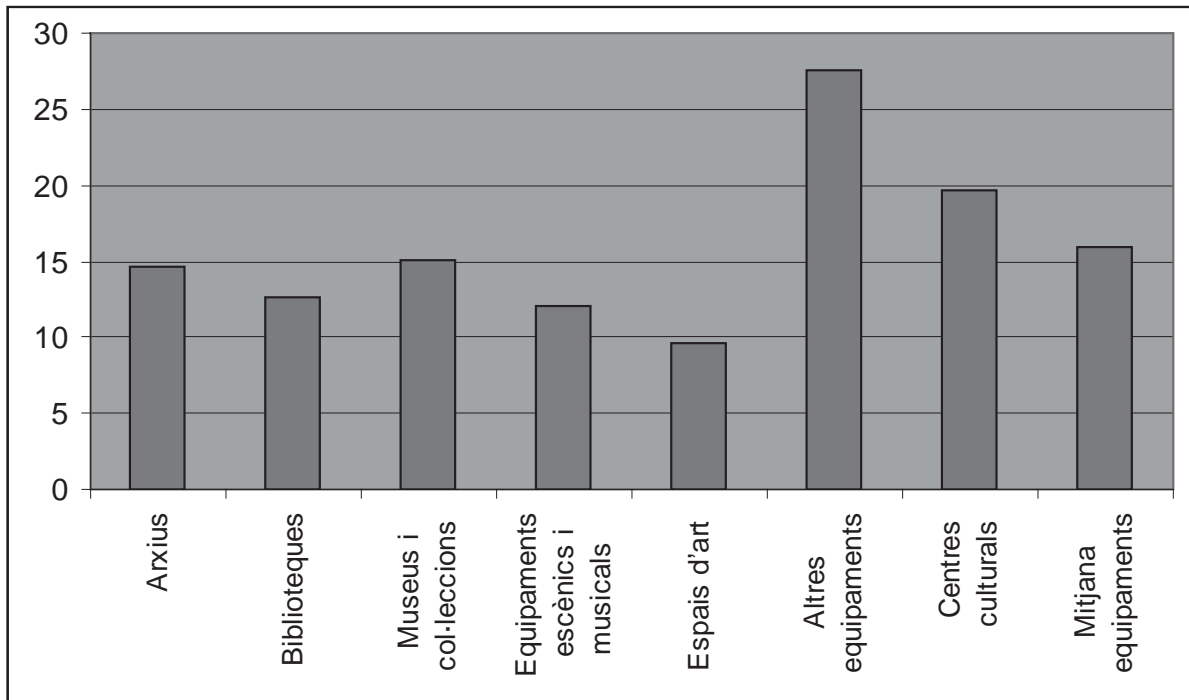
Font: PECCat.

¹⁰ El PECCat engloba sota aquesta denominació teatres, auditoris i altres equipaments destinats a acollir de forma preferent activitats escèniques i musicals.

I la mitjana d'antiguitat de les actuacions era de poc més de 12 anys, la qual cosa suposa que l'activitat cons-

tructiva s'havia intensificat de forma notable en els darrers anys fins arribar a uns nivells mai assolits anteriorment.

Antiguitat mitjana dels equipaments culturals (segons any de construcció o rehabilitació)



Font: PECCat.

El protagonisme dels ajuntaments en la promoció pública d'equipaments estava emparada per la legislació i s'inscriu en el principi d'autonomia local. Però aquesta intervenció, per bé que legitimada per la voluntat de servei públic i les aspiracions d'una part de la ciutadania, es va fer sovint des de la contingència, partint sovint d'un criteri d'oportunitat política i de voluntat d'actuació dels governs locals —i fonamentalment dels batlles al capdavant— que no pas de càlculs objectius i aplicant criteris de viabilitat. I per reblar encara més el clau, es va fer sense comptar amb un marc general de planificació i ordenació que aportés pautes i directrius tècniques als municipis.

EQUIPAMENTS SENSE PLA

Per tant, ens situem en un escenari a finals dels anys 80 amb una dinàmica d'interès creixent

dels municipis catalans per promoure la creació d'equipaments escènics municipals però amb greus dificultats econòmiques i de gestió per canalitzar aquest interès. En aquest context el Departament de Cultura va llançar l'any 1983 un «Pla de Teatres» que pretenia «la creació d'una xarxa de teatres que assegurin, a partir de la renovació i recuperació d'antics teatres comarcals, o de la construcció de nous, l'existència d'una infraestructura teatral descentralitzada (Departament de Cultura 1983).

Aquest pla s'inscrivia en la iniciativa del primer conseller de cultura Max Cahner (1980-84) d'intentar dotar el país d'una estructura territorial homogènia d'equipaments culturals a escala local i comarcal. La visió de Cahner corresponia a un model territorial de tall convencional, amb nivells jeràrquics —nacional, comarcal i local— articulats segons una dinàmica descendent (Rius, Rodríguez i Martínez 2012). Però el projecte de Cahner

va quedar en via morta, ja que va mancar voluntat política i capacitat per impulsar aquesta actuació global que a banda dels teatres, afectava també a museus i arxius.¹¹

I per contrast amb aquesta inacció del govern català durant la llarga etapa d'hegemonia de CiU (1980-2003), des del món local es va plantejar de forma persistent la reivindicació d'un marc de planificació i ordenació d'equipaments. Una reivindicació que es va concretar en diversos documents i manifestos,¹² ja fos a través de les associacions municipalistes¹³ o la Diputació de Barcelona.

Pel que fa a les entitats municipalistes cal destacar el posicionament assolit en un document «Cultura i Administració Local» datat el 2000 on s'establia «...l'administració local en el seu conjunt no podrà fer un salt qualitatiu en el nivell i la qualitat de les prestacions sense abordar, d'una vegada, el marc general de la seva acció. Des de 1981, any en que regidors en l'òrbita del Partit dels Socialistes de Catalunya van elaborar la seva proposta recollida al document *Curtó 1*¹⁴ el fins la Carta del serveis culturals dels municipis aprovada —amb el recolzament de la FMC i de l'ACM— en l'edició de 1998 d'Interacció, els intents i les propostes s'han succeït periòdicament. En aquest mateix document pel que fa als equipaments escènics s'estableix com a estàndards a assolir «l'existència d'un teatre o auditori en municipis o territoris de cobertura de 25.000 habitants i una sala d'exhibició d'especta-

cles professionals [sala polivalent] en municipis majors de 5.000 habitants» i es referma la necessitat d'elaborar un pla d'infraestructures.¹⁵

Quant a la Diputació de Barcelona, es va promoure la realització de documents on s'establien un estàndards bàsics per a la programació d'equipaments culturals locals però no es van arribar a editar.¹⁶ Es va elaborar també un document on s'establien diferents possibilitats per facilitar la rehabilitació de teatres pertanyents a ateneus o altres operadors del tercer sector mitjançant la transferència de titularitat als municipis (DIBA 2007). A banda d'això, els serveis tècnics de la Diputació oferien suport tècnic en la programació arquitectònica d'equipaments municipals (estudis de programació i viabilitat, projectes arquitectònics). I òbviament, els municipis van poder gaudir del suport econòmic de la Diputació de Barcelona a les inversions en equipaments en el marc de la cooperació municipal d'aquesta institució. Cal remarcar aquí que les altres diputacions catalanes no van tenir un paper equiparable al de la Diputació de Barcelona, que ha estat un dels principals actors institucionals de la política cultural a Catalunya (Martinez i Rius 2012) però això ja és tota una altra qüestió.

I AIXÒ QUI HO PAGA?

Aquestes iniciatives sorgides des del món local maldaven per establir uns criteris i unes lògiques d'actuació inexistents per la manca de directrius

¹¹ Les xarxes d'equipaments locals i comarcals previstes per Cahner van quedar reduïdes a un petit grup de museus comarcals (Solsonès, Montsià, Urgell, Segarra, Maresme) i a un nombre una mica més gran d'arxius. En aquest últim cas, la llei d'arxius i documents de 2002 va revalidar la seva funció, però va ser durant els governs tripartits, a partir del 2003, quan veritablement es va intensificar la inversió dedicada a aquests equipaments.

¹² La Federació de Municipis de Catalunya (FMC) va presentar el 1981 el document «Per un marc de cooperació en la política cultural» i un any més tard, el 1982, en unes jornades de la pròpia FMC, es va aprovar una proposta que propugnava la creació d'un Pla Nacional d'Infraestructures Culturals.

¹³ Catalunya compta amb dues associacions municipalistes, la Federació de Municipis de Catalunya i l'Associació Catalana de Municipis i Comarques...

¹⁴ «Per un marc de col·laboració en política cultural» (1981). *Curtó 1. Cultura i municipi : Saïfores, 3-4 d'octubre de 1981*. Barcelona : Partit dels Socialistes de Catalunya, 1982.

¹⁵ Es tracta de la Carta dels serveis culturals municipals: declaració aprovada el 27 de novembre de 1998 a les jornades Interacció 98 de la Diputació de Barcelona i que van ser editades posteriorment dins *Cultura i Poder Local* (Diputació de Barcelona 2000). Posteriorment, la Federació Española de Municipios y Provincias en va elaborar una versió pròpia (FEMP 2003).

¹⁶ Es pot esmentar el treball coordinat per Pere Camps i Harder i Elisenda Figueras «Estandards d'Equipaments Culturals». Una adaptació del document es va editar per la Federación Española de Municipios y Provincias. <<http://dom.cat/nsa>>.

de planificació global. Així, quan el document ara esmentat estableix un llindar de 25.000 habitants per un «teatre municipal» i diferència entre aquest equipament i una «sala d'exhibició d'espectacles professionals» per a municipis de més de 5.000 habitants, està establint unes orientacions d'estàndards de servei on s'han tingut en compte criteris de viabilitat. Amb aquests criteris serien els propis municipis —mitjançant les pròpies entitats municipalistes— que s'autoimposarien uns llindars força exigents. Però la manca de normativa i directrius d'ordre superior i el recurs a la singularitat faciliten quan cal interpretar els llindars de la forma més apropiada als governs locals decidits a tirar pel dret, i altra vegada, el famós teatre de Corbins en seria un exemple palmari.

En aquest mateix document no s'esquiva un detall gens irrellevant: com s'ha de distribuir la despesa cultural de les administracions? El document municipalista especifica una reivindicació de «un 50% la participació del govern de Catalunya en el finançament de la despesa cultural bàsica de proximitat» un finançament que hauria d'incloure òbviament les inversions en infraestructures. Però aquest objectiu del 50% ha resultat una fita inassolible en la immensa majoria de les actuacions promogudes pels governs locals.

I és que aquí emergeix la paradoxa que ha suposat que els municipis tinguessin àmplies competències —i obligacions en el cas de les biblioteques— en matèria de promoció de la cultura però amb escasses dotacions pressupostàries per afrontar-les, i escasses o nul·les capacitats d'endeutament per afrontar inversions. El suport de les administracions de rang superior resultava gairebé ineludible per unes administracions locals poc capacitades per afrontar les fortes inversions necessàries per escometre actuacions d'aquesta magnitud, sense poder acudir al recurs de l'endeutament.

Així, llevat de casos molt concrets, la decisió d'emprendre la construcció d'un teatre —o de qualsevol equipament cultural— havia de comportar una odissea per assegurar els recursos necessaris per a la inversió. Una odissea que comportava un intens periple interinstitucional a la recerca i cap-

tura de subvencions. I aquí les casuístiques aporten exemples d'autèntics exercicis de creativitat i persistència en el *found raising*. Un mateix equipament cultural local podia rebre aportacions des de la diputació provincial fins a les institucions europees passant òbviament pels nivells autonòmic i estatal. I dins de cada nivell aportacions de diferents departaments o negociats, sovint aliens al departament o àrea responsable dels afers culturals, i sovint sense tenir-ne coneixement mutu. Terreny adobat pels gestors i polítics «aconseguidors», una metodologia que arriba a màxima expressió en les subvencions incorporades en les esmenes als pressupostos generals de l'estat espanyol.

El cas dels centres d'interpretació del patrimoni pot resultar aquí encara més il·lustratiu d'un procedir que arriba a fregar la categoria del despropòsit: l'exemple documentat més recent és el del Centre d'Interpretació del Patrimoni de la Vall d'en Bas. En aquest municipi de la Garrotxa de poc més de 1.000 habitants s'ha construït un equipament de més de 2.000m² de superfície, amb una inversió propera als 3M€. Després de quatre anys d'obres just ara s'inaugurarà parcialment perquè no hi ha projecte ni pressupost per fer-ho en la totalitat. I amb un detall final: el Departament de Cultura no tenia cap informació ni coneixement d'aquesta actuació.¹⁷ I encara amb els centres d'interpretació, segons un inventari realitzat pel Departament de Cultura el 2011 sobre 291 equipaments d'aquesta natura, amb una inversió total d'uns 100M€, es van obtenir 33M€ de subvencions procedents fons europeus, gestionats pel Departament de Governació. Les aportacions del Departament de Cultura van ser poc més de 3M€, al voltant del 3% del total. Però en consonància amb aquest baix nivell de suport, la participació d'aquest departament en termes de planificació i assessorament als municipis va ser poc o gens rellevant cosa que en certa manera explicaria el cas particular ara exposat.

BOMBOLLA I PLA DE XOC

Les eleccions catalanes de 2003 van situar una coalició d'esquerres per primera vegada al front de

¹⁷ <<http://www.naciodigital.cat/lagarrotxa/noticia/14883/generalitat/no/sabia/res/ecomuseu/vall/bas>>.

la Generalitat. El Departament de Cultura va quedar sota responsabilitat del Partit dels Socialistes de Catalunya (PSC-PSOE) la formació que havia estat hegemònica al gruix dels grans municipis catalans i de la Diputació de Barcelona de forma ininterrompuda des de 1979. Com ja s'ha dit, des del municipalisme català s'havia reivindicat de forma persistent la realització d'un pla director d'equipaments culturals. Una reivindicació que s'havia reiterat en diversos fòrums i documents de referència —com el Llibre Blanc de la Cultura (1997) coordinat per Ferran Mascarell— i que s'havia inclòs en el programa electoral del propi PSC a les eleccions de 2003.

Els treballs preliminars per a la redacció del pla director es van iniciar just al començament de la legislatura sota la denominació de «Pla d'Infraestructures Culturals Territorials Bàsiques de Catalunya». Un projecte ambiciós que establia un mapa d'estàndards teòric de 1.597 equipaments.¹⁸ Però el projecte no va passar dels treballs preliminars i es va abandonar la idea d'un pla director bàsic i es va optar per un pla més limitat amb format «pla de xoc». Aquest fou el Pla d'Equipaments 2005-07 que es limitava a injectar un volum important de diners a ajuntaments per promoure o finalitzar equipaments culturals, bàsicament escènics:

El PEC s'ha concretat a través d'una convocatòria pública de subvencions als ajuntaments que desitgen construir o rehabilitar teatres, auditoris, espais d'art o sales polivalents. L'import de la subvenció pot arribar en molts casos fins al 50% del cost i les obres s'han de dur a terme majoritàriament abans d'acabar l'any 2007. El Govern ha destinat un total de 49 M€ a aquestes subvencions.¹⁹

En total van entrar a la convocatòria 232 equipaments —159 sales polivalents, 60 teatres-auditoris

i 13 espais d'arts visuals— una tercera part dels quals de nova creació. El pla incloïa també subvencions per a millora de les dotacions dels equipaments —so i llum, butaques, etc.—.²⁰ Això va permetre que molts ajuntaments poguessin tirar endavant projectes que indubtablement van millorar les dotacions culturals dels municipis, però no va estar exempt d'impactes negatius entre els quals l'aparició d'un nombre gens menyspreable del que hem catalogat com a petits elefants blancs, com ara el teatre de Torredembarra esmentat a l'inici de l'article.

Aquest impacte provocat pel Pla de Xoc es pot atribuir bàsicament a dos factors parcialment relacionats. En primer lloc hi ha un element contextual: el pla es va portar a terme coincidint amb la fase més aguda de la bombolla immobiliària. Això va suposar realitzar les promocions amb un sector de la construcció absolutament accelerat, la qual cosa va suposar dificultats per trobar promotors i va arrossegar les licitacions a l'alça. Va accentuar els endarreriments, paralitzacions d'obres i incompliments de contractes. I el que és més greu, l'esclat sobtat de la crisi a partir de 2008 va atrapar moltes empreses, deixant obres empantanegades i obligant els ajuntaments a refer els procediments de contractació, la qual cosa provocà nous endarreriments que al seu torn feien inviables els terminis establerts en les bases de les subvencions. El context de bombolla immobiliària va tenir però altres derives que van més enllà del Pla de Xoc i que de fet ja venien de lluny. En concret, molts municipis van vincular operacions de promoció de sòl que els van generar sucoses plusvàlues a la construcció d'equipaments. Tot un clàssic: a manca de fonts de finançament ordinari adequats, creativitat i gestió urbanística: aquest seria altra vegada el cas del teatre de Corbins.

¹⁸ Pla d'Infraestructures Culturals Territorials Bàsiques de Catalunya. Treballs Tècnics. Departament de Cultura. Gabinet Tècnic. Abril 2005 (Document no publicat).

¹⁹ No hi ha documentació publicada del PEC 2005-07. Aquesta cita correspon al dossier de premsa editat en pdf disponible a <<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxiu/pdf/E150234.pdf>>. Es pot consultar la convocatòria al DOGC 4492 de 19.10.2005, RESOLUCIÓ CLT/2945/2005, de 10 d'octubre, per la qual s'obre concurs públic per a l'accés als programes d'inversions en equipaments culturals en el període 2005-2007 (teatres-auditoris, espais de difusió d'arts visuals i sales polivalents), i se n'aproven les bases (codi Z47).

²⁰ A banda de les 13 actuacions en espais d'art, la resta s'ha de considerar equipaments escènics ja que la denominació de «sala polivalent» es refereix a un espai que «permet realitzar la majoria de representacions d'arts escèniques i música a banda d'altres activitats».

Però més enllà d'aquests elements contextuals, la pròpia lògica del pla contenia elements incompatibles i contraris a una lògica de planificació racional. La Generalitat dimetia de la facultat de liderar l'ordenació del mapa d'equipaments del país. No es partia d'una metodologia basada en anàlisi de dèficits i estimació de necessitats a nivell global, limitant-se a incidir de forma indirecta donant cobertura a l'acció dels ajuntaments.²¹

La convocatòria de subvencions es va fer en forma de concurrència, amb un procediment accelerat i amb uns terminis molt ajustats, la qual cosa va provocar una mena d'efecte crida a de «caça» de la subvenció. En el termini d'un mes s'havia de presentar tota la documentació amb un avantprojecte de l'equipament.²² Molts ajuntaments sense projectes en marxa o en perspectiva, van actuar de forma improvisada sota l'amenaça de quedar fora de la convocatòria. El resultat de tot plegat fou un nombre elevat de casos de renúncies —un total de 9 equipaments amb la subvenció atorgada— d'equipaments paralitzats, i de retards considerables: el pla conclouïa teòricament el 2007 però el 2010 encara restaven expedients per tancar... Alguns projectes importants com el de Torredembarra o el de Cambrils —aquest amb un pressupost de més de 6M€— quedaven paralitzats de forma indefinida...

PECCAT: L'INTENT PER ORDENAR EL SISTEMA D'EQUIPAMENTS

Les eleccions de 2006 van portar a la reedició del pacte d'esquerres, però amb un relleu al Departament de Cultura, que va passar a Esquerra Republicana de Catalunya (ERC). El nou equip directiu del departament va recuperar com a prioritat la redacció d'un pla director que se situava dins un objectiu global d'articular un sistema català d'equipaments culturals que vinculés tots els operadors institucionals del territori i amb vocació de servei públic. Una visió que suposava assumir la demanda històrica del sector d'assolir una orde-

nació global del sistema cultural del país i la seva governança. I un dels pilars d'aquest projecte va ser el Pla d'Equipaments Culturals de Catalunya (PECCat 2010-20).

Aquest pla es va construir partint de dues premisses bàsiques: en primer lloc adoptar una «planificació de mínims», i en segon lloc, establint un marc flexible de planificació. Pel que fa a la primera premissa, es considerava imprescindible evitar regulacions estèrils i lògiques d'estandardització abusives que només podien tenir efectes contraris als objectius buscats. Però també sense oblidar que no optar per l'esquema general d'ordenació podria suposar el perill de perpetuar els desequilibris i les incoherències que no afavorien el desenvolupament cultural del territori, ans al contrari havia donat lloc a la proliferació d'actuacions poc coherents, que en no pocs casos s'acaben convertint en petits —o no tant— elefants blancs. Pel que fa al marc flexible d'ordenació, s'incorporaren elements de la planificació estratègica i s'adoptaren instruments de governança, proposant la participació dels actors implicats i buscant uns consensos que esdevinien imprescindibles per fer front a la complexitat estructural que afronten aquests processos.

A grans trets, el pla definia unes tipologies d'equipaments públics amb la funció de proveir de serveis culturals bàsics a la ciutadania, facilitar l'accés a la cultura i afavorir la participació cultural de totes les persones, la cohesió social i la creativitat. En aquest sentit, si es prenen com a referència el model d'anàlisi proposat per Dang i Duxbury (2007), el pla tindria una orientació preferent a les persones (*building-centered vs. people-centered*) i a la descentralització (*clustering vs. decentralization*).

El pla partia d'un enfocament convencional de *planning* amb la mirada posada en la consolidació d'un parc d'infraestructures que asseguressin la prestació d'uns serveis amb una distribució territorial equilibrada. Aquest esquema s'adoptava en funció de diversos factors de partida:

²¹ Els criteris de participació eren absolutament genèrics: tots els municipis de més de 15.000 habitants i capitals comarcals podien optar a la subvenció per a teatre i espai d'art, i els de població inferior a sales polivalents.

²² DOGC 4492 de 19.10.2005, RESOLUCIÓ CLT/2945/2005, de 10 d'octubre.

- La inexistència d'un marc d'ordenació precedent que ha tingut com a resultat la formació d'un mapa d'equipaments públics caracteritzat pel dèficit global i desequilibris en la seva distribució territorial.
- L'evolució demogràfica, amb un fort creixement registrat en el període 1999-2007 —vinculat fonamentalment al component migratori— amb un increment no menys important de l'heterogeneïtat i diversitat de la població en termes socials i culturals. Factors que van comportar un increment accentuat de la demanda de serveis públics per donar resposta a les necessitats d'assentament, i integració d'aquesta nova ciutadania més diversa i complexa.
- El fort impacte que el desenvolupament dels mitjans digitals i tecnològics està tenint en les formes convencionals d'accés a la cultura, que sens dubte obliga a repensar els equipaments culturals, però en cap cas a prescindir-ne.

La definició de necessitats teòriques es realitzà partint de l'anàlisi de la situació vigent i de la trajectòria dels sectors culturals que s'havien desenvolupat a l'empara de la intervenció pública a Catalunya. Així el pla estableix com a equipaments bàsics biblioteques; arxius, museus i equipaments patrimonials; equipaments escènics i musicals; centres culturals polivalents; i centres d'arts visuals. Finalment es va delimitar també una categoria d'equipaments de «nova generació» per donar cabuda a fórmules no convencionals i innovadores. El quadre de necessitats es va establir a partir d'una combinació de paràmetres demogràfics i territorials amb diversos factors de correcció en la localització teòrica de les infraestructures. Un cop determinades les necessitats, es contrasten amb les dotacions existents el que permeté elaborar el mapa de dèficits.

El pla no proposava directament actuacions per part del govern de Catalunya, ja que reconeixia el paper fonamental de les administracions locals en la prestació dels serveis culturals bàsics, i es limitava a establir els criteris i les condicions de suport als municipis.

Però en relació a aquests voluntat ordenadora global es podien plantejar dubtes raonables: es pot acabar imposant un esquema excessivament rígid tant pel que fa als criteris de localització com de definició d'estàndards? Un esquema que acabés per lesionar les aptituds i singularitats del territori? La planificació pot acabar reduït els territoris culturals a unes categories predeterminades, que es mantindran invariables de forma indefinida? Unes categories que igualin «a la baixa» el perfil de tots els municipis?

Es tracta de dubtes raonables. Una situació així portaria a la consolidació d'un espai indiferenciat, format per unitats predeterminades per lògiques jeràrquiques que entorpirien les dinàmiques i les voluntats locals. Però el document pretén establir un marc d'ordenació territorial que aporti dosis de racionalitat allà on podrien mancar. Allà on la manca de criteri o el simple caprici pogués comprometre l'esforç inversor públic i derivar en els temuts elefants blancs. Però que en cap cas actuï com un element castrador del desenvolupament de la creativitat i el talent allà on pogués sorgir. En aquest sentit, dels continguts del document se'n poden desprendre els següents punts:

- La concreció de necessitats i dèficits en el mapa director territorial no pressuposa la creació de nous equipaments de manera automàtica i indiscriminada: la iniciativa correspon sempre als governs locals mitjançant la confecció de projectes culturals amb escenaris de viabilitat.
- Les recomanacions del pla estableixen la necessitat d'orientar els equipaments amb la mirada atenta a les transformacions socials i culturals contemporànies: s'estableixen orientacions per equipar les instal·lacions adequades per fer front a les oportunitats i els reptes que la digitalització i l'eclosió dels formats audiovisuals imprimeix als processos culturals i les pràctiques actuals.
- El pla concreta les determinacions sobre equipaments culturals bàsics, però no tanca les portes a la innovació mitjançant el

reconeixement d'equipaments de «nova generació», on haurien de tenir cabuda projectes que transcendeixin els formats bàsics: fàbriques de creació; centres de cultura audiovisual, *labs*, etc.

- El pla obre les portes al disseny d'espais compactats que afavoreixin la polivalència i multiplicitat d'usos i estableix la conveniència de crear clústers d'equipaments culturals (edificis que englobin per exemple, biblioteca, centre cultural, teatre, auditori) que es beneficiïn de serveis comuns.

Per tal d'articular aquests o altres desenvolupaments que puguin sorgir de la iniciativa local, el pla incorporava com a instrument de planificació paral·lel els plans locals d'Equipaments Culturals. Amb aquest instrument es convidava els governs locals a que construïssin el seu projecte local d'equipaments d'acord amb la seva realitat cultural, visió estratègica i potencial creatiu. La mirada a la realitat local permet incorporar variables demogràfiques i territorials tant intramunicipals —districtes, entitats locals menors— com intermunicipals —centralitats territorials, estructures i xarxes de cooperació—. ²³ Situats en l'escala local, també es plantejava la necessitat de contemplar les interseccions amb altres sectors com educació, esports, serveis socials.

Amb el desenvolupament d'aquests plans es pretenia arribar a un encaix satisfactori entre l'esquema espacial definit en el pla director a nivell de país i la mirada específica sorgida del territori el que permetria introduir elements de geometria variable en la relació equipament-territori més enllà de la realitat administrativa alhora que s'imprimia una lògica de governança al procés a través de la incorporació de mecanismes propis de la planificació estratègica. Aquests processos facultaven als municipis a identificar els equipaments privats, especialment els d'iniciativa social com els ateneus i centres culturals susceptibles de ser incorporats a la xarxa pública. En total es van realitzar més de 50 plans locals que en alguns casos es van centrar en

l'estudi de programació d'un equipament cultural que era la intervenció prioritària en els municipis que van optar per aquesta modalitat.

Aquests plans van resultar útils per situar els municipis i territoris en la lògica de planificació i la confluència de les seves propostes amb els esquemes del pla director de Catalunya.

En total el PECCat pla preveia un mínim de 395 actuacions de creació o reforma integral d'equipaments, a les quals caldria afegir un nombre encara no determinat d'actuacions que es podrien derivar de les propostes que emanessin dels plans locals d'equipaments culturals. De forma paral·lela des de la unitat gestora del Pla es va establir un diàleg constructiu amb governs locals que tenien projectes d'equipaments en diversos estadis de programació o execució i es van veure afectats per diferents incidències relacionades amb la bombolla i/o amb el seu esclat. En alguns casos com els teatres de Tremp, Riudoms, Vielha —aquests dins el Pla de Xoc— o Llinars del Vallès —aquest per iniciativa del govern local— es va acordar reformular projectes anteriors per apropar-los a criteris possibilistes del PECCat i els equipaments es van poder executar.

Malgrat tot, el gruix de les actuacions previstes en el PECCat no s'han produït, és més, en la seva immensa majoria ni s'han iniciat. Els treballs del pla es van iniciar el 2007, quan encara no havia esclatat la crisi econòmica que es va desfermar a partir del 2008 i que va castigar amb extrema duresa la capacitat inversora i financera del govern de la Generalitat a partir de 2009. Amb aquest escenari tan compromès, el pla es va aprovar el 2010 sense assignació pressupostària i amb el canvi de govern esdevingut al final del mateix any amb el retorn de CiU es va paralyzar el seu desplegament. Un situació que s'ha perllongat fins avui mateix.

Tot i així, el pla no s'ha derogat, això vol dir que continua vigent —encara que sigui de forma latent— i alguns dels instruments paral·lels que el van acompanyar com el Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals (SPEEM) s'han anat desplegant encara que de forma limitada. De fet, l'empremta

²³ Es van elaborar plans en ambdós sentits: Entitats Locals Menors com Jesús al municipi de Tortosa o els 4 municipis de la Vall d'Àneu van elaborar plans, en aquest cas intermunicipal.

planificadora no s'ha paratitzat, i en la segon mandat de CiU el Departament va promoure l'actualització del Pla de Museus (en tràmit). No obstant això, fins que les administracions públiques catalanes no aconsegueixen recuperar la iniciativa inversora per actualitzar les seves dotacions, no es podrà contrastar la idoneïtat d'aquests instruments de planificació i la visió de la política cultural que la va propiciar i, sobretot, la seva vigència i la seva idoneïtat i adaptació a l'escenari post-crisi i a la reconversió del sector i recomposició de les lògiques i les dinàmiques culturals que han emergit durant la crisi.

CONCLUSIONS

El model de ciutat creativa ha impulsat no només als grans municipis sinó també als municipis petits i mitjans a desenvolupar grans esdeveniments i infraestructures culturals com a estratègia de desenvolupament, generalment sense uns objectius ni una planificació prèvia (Mooney, 2004; Webster, 2001, Rius, Hernández i Torres, 2015). Per tant, la promoció i construcció d'equipaments culturals públics que queden molt lluny de generar els impactes positius que a priori se'n podria esperar ha estat una constant en la nostra història recent. I la immensa majoria d'aquests equipaments no han estat grans operacions sinó equipaments de petita i mitjana dimensió que en termes d'escala poden tenir impactes encara més negatius que els grans elefants blancs.

La proliferació d'aquestes actuacions es pot relacionar amb factors diversos. El marc legislatiu facultava els ens locals per esdevenir les administracions promotores d'un ampli ventall d'equipaments culturals, però no facilita les vies per finançar les inversions necessàries per assolir-ho ni els recursos necessaris per garantir el seu funcionament. Això ha abocat els municipis que s'han volgut dotar d'equipaments a promoure actuacions forçant les seves possibilitats d'inversió i gestió i tenint que recórrer de forma gairebé inevitable a la via de les subvencions d'altres administracions públiques. Aquestes s'han pogut obtenir de les fonts més diverses, sovint de distints departaments d'una mateixa administració, i en molts casos, sense tenir-ne coneixement mutu. També ha estat molt freqüent

que les subvencions es concedissin al marge dels departaments de cultura.

Per altra banda, els efectes de la bombolla immobiliària, i en general del cicle de creixement de l'economia espanyola basat en l'expansió de la construcció va interferir també de forma notable en aquesta deriva puix que els municipis van tendir a recórrer a les operacions urbanístiques com a via preferent —i sovint única— d'obtenció de recursos per a la construcció d'equipaments.

Amb aquest teló de fons, massa sovint els projectes s'han promogut sense tenir en compte criteris de viabilitat i de retorn social de les inversions. Tot plegat compromentent seriosament la creació efectiva de valor públic, i per tant al perill de convertir-los, encara que petits, en els temuts elefants blancs.

Les administracions de nivell superior, i de forma especial la Generalitat de Catalunya disposava de la facultat d'incidir en l'acció dels governs locals més enllà dels criteris i volums de les subvencions exercint una acció reguladora i ordenadora del mapa d'equipaments culturals mitjançant el recurs a la planificació. Aquesta acció planificadora es podia exercir amb fórmules de concertació entre tots els actors implicats i tot respectant els principis de subsidiarietat i d'autonomia local. I de fet, des del sector cultural en general, i del món local en particular s'havia reivindicat de forma recurrent aquesta acció d'ordenació i planificació concertada del sistema cultural públic. No obstant això, aquesta actuació només es va produir de forma parcial i incompleta durant la llarga etapa de govern de CiU, i aquesta tònica va continuar amb el primer govern d'esquerres amb el PSC al departament de cultura, que va iniciar els treballs per redactar un pla director d'equipaments molt ambiciós, però que va abandonar aquest projecte per llançar un pla de xoc que renunciava a l'acció ordenadora i intervenia sota pressió del moment de màxima intensitat de la bombolla immobiliària.

No fou fins el segon govern d'esquerres amb ERC al departament que es va promoure un pla director i altres instruments amb voluntat d'ordenació del sistema d'equipaments culturals. Aquesta acció planificadora es va fer en un marc de concertació amb el conjunt d'administracions i actors culturals del

territori. El pla continuava reconeixent als municipis el paper clau en la decisió, promoció i gestió dels equipaments culturals i proposava un esquema de finançament amb participació de tots els nivells de l'administració. Però es dotava d'una capacitat ordenadora i reguladora que pretenia vetllar per la viabilitat dels projectes i el seu retorn social. De fet en paral·lel a la tramitació del pla es van portar a terme actuacions d'assessorament i suport a ajuntaments on aplicant lògica i criteris del PECCat es van poder «rescatar» alguns projectes en situació complicada.

El PECCat es va aprovar el 2010 i encara està formalment vigent, però es tracta d'una vigència latent, sense assignació pressupostària. Tot i així, amb l'agudització de la crisi la promoció de nous equipaments està pràcticament paralitzada i per tant, no es podrà contrastar l'impacte d'aquest projecte i la seva idoneïtat fins que els governs locals recuperin la capacitat d'inversió i promoció d'equipaments i el govern de Catalunya la capacitat de donar suport aquestes actuacions.

BIBLIOGRAFIA

- BALTÀ, Pere (1999) *Els ateneus històrics de Catalunya Barcelona*: Informe no publicat.
- CREATIVE CITY NETWORK OF CANADA, 2007 *Cultural Plannig Toolkit*. Vancouver: Creative City Network of Canada.
- COLOMER, J I RIUS J, (2010) *Els Equips de Gestió*. Cuaderns del PECCat num 2. Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació. Barcelona. <http://cultura.gencat.cat/web/.content/dgcc/serveis/06equipaments/documents/arxiu/equips_de_gestio_dels_equipaments_culturals.pdf>.
- DATAR (2001), *Schéma de Services Collectives Culturelles*, Ministère de la Culture et la Communication. <www.diact.gouv.fr/fr_1/archives_799/planification_spatiale_214/schemas_services_collectifs_215/ssc_culturels_806.html>.
- DEPARTAMENT DE CULTURA (1983), Memòria del Departament de Cultura 1980-1983. Barcelona: Departament de Cultura. <http://cultura.gencat.cat/ca/departament/publicacions/departament/memories/memoria_1980_-_1982/> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- DEPARTAMENT DE CULTURA (2005) Pla d'Infraestructures Culturals Territorials Bàsiques de Catalunya. (Document de treball no editat). <<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E150233.pdf>> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- DEPARTAMENT DE CULTURA (2006) Pla d'Equipaments Culturals 2005-07 (Dossier de Premsa no publicat) <<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E150234.pdf>> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- DANG, S. R. I DUXBURY, N. (2007), *Planing for Cultural Infrastructure on a Municipal or Regional Scale: Key Frameworks and Issues from the Literature*. Working Paper no.5 Creative City Network of Canada <<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E150236.pdf>> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA (2000) *Cultura i poder local* Lleida : Pagès.
- DIPUTACIÓ DE BARCELONA (2008) *Equipaments escènics: l'acord entre ajuntaments i entitats. Barcelona*: Diputació de Barcelona. <<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E150237.pdf>> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- DUXBURY, N. i JEANNOTTE, M. S. (2010). «From the bottom-up: culture in community sustainability planning». 3rd ESA Sociology of Culture research mid-term Conference, , 1-15.
- EVANS, G. (2003), «Hard-branding the cultural city-from Prado to Prada». *International Journal of Urban and Regional Research*, 27(2), pp. 417-440.
- EVANS, G, FOORD, J (2008) «Cultural mapping and susntainable communities: plannig for the arts revisited», *Culturas Trends*, vol 17, num 2, pp 65-96.
- FEMP (2003) *Guía de estándares de los equipamientos culturales en España*. <<http://dom.cat/nsa>> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- GARCÍA, B. (2004), «Urban regeneration, arts programming and major events: Glasgow 1990, Sydney 2000 and Barcelona 2004». *International Journal of Cultural Policy*, 10(1), pp. 103-118.
- GARCÍA, B. (2008). «Política cultural y regeneración urbana en las ciudades de Europa Occidental: lecciones aprendidas de la experiencia y perspec-

- tivas para el futuro». *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 7(1), 111-125.
- MARTÍNEZ ILLA, S. (2010), *Pla d'Equipaments Culturals de Catalunya 2010-2020*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació.
- MARTÍNEZ, S. I FONT, J. (2010), «Infraestructures públiques al servei de la creació i de la comunitat» a Gescenic, ed. *L'avaluació externa de projectes culturals*, pp. 37-49.
- MARTÍNEZ, S. I RIUS, J. (2010), «Cultural planning and community sustainability: The case of the Cultural Facilities Plan of Catalonia (PECCAT 2010-20)», *Culture and Local Government*, 3:1-2: 71-82.
- MARTÍNEZ, S. I RIUS, J. (2012), «La política cultural de la Diputació de Barcelona. La influencia del contexto político institucional y de la articulación entre administraciones en el desarrollo de un modelo singular de cooperación cultural», *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 11: 24-43.
- MARTÍNEZ, S., PICAS, O. (2010), «Planificación cultural y territorios creativos», *Ciudades Creativas*, Volumen 2. Fundación Kreanta, Barcelona.
- MASCARELL, F. (ed) (1999), *Llibre Blanc de la cultura a Catalunya*, Edicions 62, Barcelona.
- MERCER, C (2006) *Cultural Planning for urban development and creative cities*, (disponible a <http://www.culturalplanning-oresund.net/PDF_activities/maj06/Shanghai_cultural_planning_paper.pdf>).
- MOONEY, G. (2004). «Cultural Policy as Urban Transformation? Critical Reflections on Glasgow, European City of Culture 1990». *Local Economy*, 19(4), 327-340.
- MOOMAS, H. (2002), «City branding: The importance of socio-cultural goals». In T. Hauben, M. Vermeulen & V. Paatteuw (Eds.), *City branding: Image building and building images* (pp. 15-48). Rotterdam: NAI Uitgevers.
- MOORE, M.H., (1995). *Public Value. Strategic Management in Government*. Boston: Harvard University Press.
- NÉGRIER, E. (1997). French Cultural Decentralization and International Expansion. Towards a Geometrically Variable Interculturalism?. *International Journal of Urban and Regional Research*, 21(1), 63-74.
- OPDM (2005), *Sustainable communities: People, places and prosperity*. London
- Partit dels Socialistes de Catalunya (1981) *Per un marc de col·laboració en política cultural*,. Curtó 1. *Cultura i municipi : Saifores*, 3-4 d'octubre de 1981. Barcelona, 1982. p. 133-138 <<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxiu/pdf/E150239.pdf>> [Consulta: 27 d'octubre de 2015].
- PLATAFORMA CULTURA I ADMINISTRACIÓ LOCAL (2000) Reflexions i propostes des de la Taula de Regidors de Cultura dels municipis de la província de Barcelona, *Cultura i poder local Lleida* : Pagès p. 111-115.
- ROSSELLÓ, D, RIUS-ULLDEMOLINS, J (2009) La cooperació entre ateneus i ens locals per una cultura del segle XXI. *Quaderns del PECCat* num1. Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació. Barcelona.
- RIUS-ULLDEMOLINS, J, RODRÍGUEZ MORATÓ, A, AND MARTÍNEZ ILLA, S, (2012). El sistema de la política cultural en Catalunya: un proceso inacabado de articulación y racionalización. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 11(3), pp. 173-204.
- RIUS-ULLDEMOLINS J.; HERNÁNDEZ, G.; TORRES, P. (2015), «Urban development and cultural policy «white elephants»: Barcelona and Valencia». *European Planning Studies*, <<http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2015.1075965>>, pag. 1-22.
- RIUS-ULLDEMOLINS, J. i ZARLENGA, M. (2014). «Industrias, distritos, instituciones y escenas. Tipología de clústeres culturales en Barcelona». *Revista Española de Sociología*, 21, 47-68.
- VANOLO, A. (2008), «The image of the creative city: Some reflections on urban branding in turin». *Cities*, 25(6), pp. 370-382.
- WEBSTER, F. (2001). «Re-inventing place: Birmingham as an information city?». *City*, 5(1), 27-46.