



## La governança participativa reclama temps, confiança i noves formes de lideratge

Publicat per [Interacció](#) [1] el 03/03/2021 - 11:03 | Última modificació: 08/07/2026 - 12:20

Vine i participa-hi! Pot ser un lema que de vegades buit de contingut i de participació real. A què ens referim quan parlem de participació ciutadana? L'objectiu d'aquest curs del CERC realitzat el 9 i l'11 de febrer, és definir la governança des de la cultura i el món local, a partir de bones pràctiques en el camp de la participació ciutadana en les decisions i programacions culturals.

### La governança en relació a la participació i els pressupostos

Aquesta formació incideix en el disseny dels processos de participació, plantejant diferents tècniques i metodologies participatives, també amb el planejament d'activitats que utilitzin diferents tècniques i dinàmiques participatives, en les experiències d'innovació social i en la reflexió al voltant del rol de les TIC en l'impuls de polítiques de participació local.

Un altre dels punts clau són els criteris de governança aplicats als pressupostos. Cal avançar, en aquest sentit, cap a models més participatius que impliquin un repartiment més just i equitatiu dels pressupostos municipals. Els pressupostos limitats i l'impacte de l'epidèmia de la Covid impliquen saber prioritzar i actuar amb una visió de futur, amb una visió a mig i llarg termini que eviti concentrar-se en fórmules efímeres, les quals poden implicar una distribució no sempre justa dels recursos.

La primera sessió de formació és a càrrec de **Carola Castellà**, Doctora en ciència política i llicenciada en sociologia, màster en iniciació a la recerca en ciència política de l'administració. Actualment és professora associada al Departament de Ciència Política i Dret Públic de la UAB i professora consultora a la UOC i també treballa a la Diputació de Barcelona, assessorant i formant equips polítics i tècnics dels ajuntaments i també en temes d'implicació de la ciutadania.

### Què vol dir democràcia participativa?

Participativa, en aquest cas, és un dels cognoms que pot dur democràcia, com la democràcia representativa o la democràcia radical. Però Carola Castellà situa a les tècniques i tècnics municipals dient que la democràcia participativa des de la Diputació de Barcelona és participació política institucional però no electoral.

'És necessària la participació si ja tenim democràcia?' És la primera pregunta que llença Castellà a les persones assistents telemàticament. Per respondre, proposa un núvol de conceptes a totes les tècniques que participen de la formació. I aquest n'és el resultat:



Ho podem veure molt clarament al quadre següent:

**LA GOVERNANÇA DES DE LA CULTURA I EL MÓN LOCAL / 4.1. ÒRGANS**

	estables		puntuals			
	Consells Consultius	Consells Innovadors	Tallers de prospectiva	Audiències Forums	Jurats Ciutadans	Referèndums Consultes
participants	Entitats	Entitats + mms + ciutadania	Entitats + Ciutadania	Entitats + Ciutadania	Ciutadania	Ciutadania
Selecció	Elecció municipal	Elecció Consell + Obert	Elecció organització	Obert	Aleatòria	Obert
Grau de participació	Informació Deliberació	Deliberació Decisió	Deliberació	Informació Comunicació	Deliberació Decisió	Consulta
Tipus de propostes	Recomanacions	Proposta detallada	Priorització	Esmenes de propostes	Proposta detallada	Resolucions concretes

Castellà, C. (2021). Quadre d'òrgans formals de participació municipal

Sobre el referèndum i les consultes, Carola Castellà apunta a una diferència molt clara, en la qual la població convocada a votar és la mateixa que votaria en unes eleccions (majors de 18 anys, nacionalitat o conveni de vot a l'estat), ha de ser autoritzat per la junta electoral, la resta pot ser una consulta, si és sectorial, per edats o s'amplia a persones que no poden votar a unes eleccions habituals. La consulta és un instrument de participació.

Per saber-ne més, consulteu també la guia de Castellà, Garcia et al. (2018) que recull 30 tècniques i metodologies de participació ciutadana per acompanyar els processos que s'impulsen des del món local i on aprofundeix en com es poden estructurar aquests òrgans de participació.

Finalment, sobre les TIC, Castellà, alerta de la divisòria digital, que pot dur a excloure part de la ciutadania en molts processos de participació. De la mateixa manera que planteja que internet no és una eina més per produir les mateixes solucions de forma menys costosa, a més dels riscos de canviar les formes de relació. Tot i que si que ressalta que permet arribar a noves respostes des de i amb la ciutadania, podent transformar la naturalesa dels problemes col·lectius de forma més àgil.

**Lluís Bonet**, formador en la segona sessió, és Director del Programa de Gestió Cultural i professor d'economia de la Universitat de Barcelona. Expert en economia, gestió i polítiques culturals. Ha estat investigador invitat del Massachusetts Institute of Technology i de la Universitat de Montpeller. Ha estat president de la xarxa europea ENCACT i és coordinador de projectes finançats pels programes Horizon2020, Erasmus+ i Creative Europe.

Des d'un principi, exposa que la participació és més democràtica però és menys eficient, ja que promou processos de decisió més lents i més complexos. De fet calen equilibris importants entre diversos grups d'interès o 'stakeholders', com veiem a la imatge:



Bonet, L. (2021). Grups d'interès amb diversos objectius i lògiques de gestió

Bonet introdueix la **teoria del Principal-Agent** aplicada a la gestió de serveis, segons la qual la ciutadania escull els partits polítics que fan govern, que són qui designen posteriorment les persones o equips gestors.

Finalment les persones usuàries que són les receptores són les mateixes persones, la ciutadania que ha escollit l'electorat. És en definitiva, un procediment de delegació del principal o ciutadania electora, amb un mecanisme de control, que és la ciutadania usuària.

### Models de governança i formes de suport a la participació

Què anem a buscar quan decidim obrir-nos cap a models participatius? En quins casos es valora la voluntat d'enfortir el teixit cultural local o el suport a una ciutadania participativa?

Un dels punts més complexos és que l'administració cerca indicadors "objectius", com ara el preu que sol condicionar la majoria de concursos públics. Aquest fet fa que sigui més complexa que s'imposin aspectes qualitatius, d'impacte social i de suport al teixit social i cultural local.

### La participació en diferents graus segons la democratització i la democràcia cultural

	Estratègia	Característiques	Instrumentos	Efectos	Riesgos
DEMOCRATIZACIÓN CULTURAL	FIDELIZAR	<p><b>Iniciativa:</b> proyecto cult.</p> <p><b>Poder:</b> poco compartido</p> <p><b>Desarrollo personal:</b> bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abonos flexibles</li> <li>- Ofertas en paquete</li> <li>- Análisis CDR</li> <li>- Asociación de amigos</li> <li>- Eventos reservados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer mejor el público</li> <li>- Asistencia regular</li> <li>- Mayor venta</li> <li>- Menor riesgo económico</li> <li>- Recaudar antes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audiencia envejecida</li> <li>- Presión del abonado sobre la programación (gusto, expectativas ...)</li> </ul>
	RENOVAR	<p><b>Iniciativa:</b> proyecto cult.</p> <p><b>Poder:</b> no compartido</p> <p><b>Desarrollo personal:</b> bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gratuidad o discriminación de precios para colectivos</li> <li>- Entrada combinada con otros equipamientos culturales</li> <li>- Diversificar la programación</li> <li>- Descentralizar la oferta</li> <li>- Lugarinismo no habitual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rejuvenecimiento</li> <li>- Captar nuevo público</li> <li>- Legitimación social y política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Captar público ocasional</li> <li>- Puede desincentivar el público muy identitario y el más exigente</li> </ul>
DEMOCRACIA CULTURAL	DESARROLLAR	<p><b>Iniciativa:</b> proyecto cult.</p> <p><b>Poder:</b> compartido con otras entidades</p> <p><b>Desarrollo personal:</b> medio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Web y canales virtuales con contenidos amplios</li> <li>- Marketing comunitario</li> <li>- Programa familiar educativo</li> <li>- Visitas a espacios de creación</li> <li>- Debates entre artistas y público</li> <li>- Residencias artística con programa participativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraer públicos más amplios exigentes y/o comprometidos</li> <li>- Inducir nuevas prácticas culturales</li> <li>- Mayor desarrollo y aprendizaje personal</li> <li>- Trabajo en red con otras instituciones locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tensión por nuevas prioridades e incorporación de talento externo</li> <li>- Impacto más cualitativo que cuantitativo</li> <li>- Gestión compleja con aliados y mediadores</li> </ul>
	EMPODERAR	<p><b>Iniciativa:</b> proyecto cult. o colectivos ciudadanía</p> <p><b>Poder:</b> compartido con colectivos comprometidos</p> <p><b>Desarrollo personal:</b> alto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntariado en comunicación, acogida de públicos o artistas</li> <li>- Creación, interpretación o trabajo patrimonial colaborativo</li> <li>- Programación participativa</li> <li>- Producción y gestión participativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compartir poder con ciudadanía comprometida</li> <li>- Mayor legitimación, apoyo e impacto social y comunitario</li> <li>- Implicación intensa entre secueños colectivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto más cualitativo que cuantitativo</li> <li>- Gestión participativa compleja</li> <li>- La implicación decaída o es adida</li> </ul>

Estrategias de fidelización, renovación, desarrollo y empoderamiento de públicos (Bonet i Négrier, 2019, p. 47)

Pel que fa a la participació en relació als públics, hi ha experiències d'audiències proactives, que son participatives, com per exemple, el cas de l'expressió amateur. En aquest punt, Bonet destaca que molts estudis apunten que allà on hi ha més expressió artística amateur hi ha també un públic molt més actiu, per tant, és un factor a tenir en compte. D'altra banda trobem també les residències artístiques o la programació participativa. També hi ha plataformes web on l'audiència comparteix el seu punt de vista sobre el que està veient, treballant-ho amb els artistes, com ara la coproducció, per exemple.

Més enllà de la participació però, Lluís Bonet parla també de governança. Perquè sense un canvi de cultura en els nostres models de governança, i una anàlisi crítica, no podem avançar, diu. El que després d'aquestes dues sessions de formació es fa palès és que cal tenir en compte la participació ciutadana, amb totes la seva diversitat i modalitats, especialment en l'àmbit local i per a les accions culturals, sigui per dissenyar les polítiques culturals, per a gestió o per accions concretes, amb l'objectiu de retornar a la ciutadania el seu poder d'escollir com volen viure la cultura des del seu municipi.

## Referències bibliogràfiques

Bonet, L. i Négrier, E. (2019). [La participación cultural en la tensión dialéctica entre democratización y democracia cultural](#) [2]. Dins: M. Cuenca-Amigo i J. Cuenca. (coord.). *El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica* (p. 37-53). Universidad de Deusto.

Castellà, C., Garcia Brugada, M., Frígols, J. i Stinus, E. (2018). [Fines de participació ciutadana: Metodologies i tècniques per a l'acompanyament de processos participatius](#) [3]. Diputació de Barcelona.

Castellà, C., Costa, C. i Martínez, I. (2020). [Guia de comunicació per a projectes de participació ciutadana](#) [4]. Diputació de Barcelona.

**Categories:** Article

**Categories:** Articles i anàlisi

**Etiquetes:** governança cultural



**Etiquetes:** participació cultural

**Etiquetes:** gestió cultural

**Etiquetes:** polítiques culturals

**Etiquetes:** pensament cultural

- [5]

**URL d'origen:** <https://interaccio.diba.cat/blogs/2021/governanca-participacio-cronica>

**Enllaços:**

[1] <https://interaccio.diba.cat/members/interaccio>

[2] <https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/bonet-negrier-2019-la-participacion-cultural-en-la-tension-dialect.pdf>

[3] <https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/63338.pdf>

[4] [https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/64127\\_5.pdf](https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/64127_5.pdf)

[5] <https://interaccio.diba.cat/node/8518>