Document Base per a l’elaboració del Pla Director de Participació Ciutadana

Febrer de 2009

**Equip UAB:** Begoña Oltra (tutora), Clàudia Alsina, Sonia Aranguiz, Víctor García, Jesús Martínez, Gemma Palau
L’equip investigador vol agrair molt especialment la col·laboració de totes les persones i les entitats que han participat en el procés per a l’elaboració d’aquest Document Base.
Índex

1. Presentació .................................................................................................................. 4
2. Metodologia................................................................................................................ 5
   2.1 Objectius metodològics ...................................................................................... 5
   2.2 Esquema metodològic del procés ...................................................................... 7
   2.3 Accions desenvolupades ..................................................................................... 8
   2.4 Esquema de la planificació del treball de camp amb la ciutadania ........... 10
3. El municipi: Contextualització .............................................................................. 11
   3.1 El context sociodemogràfic ............................................................................... 11
   3.1.1 La dinàmica d’Arenys de Mar .................................................................... 15
   3.2 Context polític ...................................................................................................... 18
   3.2.1 L’alternança política ..................................................................................... 18
   3.2.1.1 L’alternança: visió política ................................................................... 20
   3.2.1.2 L’alternança: visió tècnica ................................................................... 20
   3.2.2 Percepcions sobre les relacions entre les forces polítiques ..................... 20
4. L’organització municipal ......................................................................................... 21
   4.1 Organigrama municipal ..................................................................................... 21
   4.1.1 L’equip de govern i les àrees ..................................................................... 21
   4.1.2 Percepcions sobre l’organització municipal .............................................. 22
   4.1.3 La Regidoria de Participació Ciutadana en el marc organitzatiu ........... 24
       4.1.3.1 La visió política .................................................................................. 24
   4.1.4 L’Ajuntament i el teixit social .................................................................... 24
5. La participació a Arenys ......................................................................................... 25
   5.1 Model de participació ........................................................................................ 25
   5.1.2 Organs estables de participació .................................................................... 28
   5.1.3 Processos i experiències .............................................................................. 30
      5.1.3.1 Què s’ha fet ........................................................................................ 30
      5.1.3.2 Què es fa ............................................................................................ 31
   5.2. Temes generadors. ............................................................................................ 33
      5.2.1 Temes generadors d’opinió .................................................................... 33
      5.2.2 Temes mobilitzadors ............................................................................... 34
      5.2.3 Factors que incideixen en la participació ............................................... 34
   5.3. El teixit associatiu i grups informals ............................................................... 36
      5.3.1 Sociograma ............................................................................................... 38
      5.3.2 Organs estables de participació del teixit associatiu ............................... 41
   5.4 Informació i comunicació. .................................................................................. 41
      5.4.1 Els canals de comunicació interns ......................................................... 41
      5.4.2 Els canals de comunicació externs ......................................................... 42
      5.4.3 Els canals i mitjans no municipals ......................................................... 45
6. Conclusions i proposta de línies de treball i reflexió ......................................... 46
   6.1 El model de participació ...................................................................................... 46
   6.2 Organització municipal ...................................................................................... 49
   6.3 Regidoria de participació ................................................................................... 53
   6.4 Espais i equipaments ......................................................................................... 55
   6.5 Els òrgans de participació .................................................................................. 58
   6.6 Processos i instruments ...................................................................................... 63
   6.7 Dinàmica associativa ......................................................................................... 67
   6.8 Informació i comunicació externa .................................................................. 71
7. La continuïtat del procés ....................................................................................... 75
1. Presentació

L’Equip de Govern de l’Ajuntament d’Arenys de Mar s’ha proposat com un objectiu estratègic d’aquest mandat promoure la participació ciutadana i el dinamisme ciutadà i associatiu de la vila. Per primera vegada, s’ha confeccionat el PAM (Pla d’Acció Municipal), és a dir, s’han plantejat els eixos bàsics que han de marcar tot el que s’ha d’anar fent durant aquest mandat. En aquest “full de ruta” que ha de guiar l’acció municipal, la participació té un lloc important amb l’objectiu concret de “(...) buscar nous mecanismes per afavorir la participació ciutadana en les decisions municipals i també de millorar la capacitat d’atenció a la ciutadania de tots els serveis municipals”¹. Per aconseguir-ho es considera que un dels punts que més s’han de tenir en compte és la planificació de la participació. És a dir, cal analitzar la realitat actual i les diferents voluntats, definir un model de participació ciutadana i uns objectius per al futur i, a partir d’aquestes premisses, articular els mecanismes per assolir aquests objectius.

El Pla Director de Participació Ciutadana d’Arenys de Mar serà l’instrument que ha de permetre aquesta tasca de planificació de la participació al municipi. Aquest pla es desenvoluparà amb un procés participatiu per tal d’incorporar les diferents visions i opinions sobre la qüestió.

Un equip investigador d’estudis de participació i polítiques locals de la Universitat Autònoma de Barcelona, dirigit per Begoña Oltra, ha estat elaborant des del mes de febrer de 2008 el document que aquí es presenta, i que ha de servir com a referència per fer aquest Pla Director de Participació Ciutadana.

El present informe és el Document Base per a l’elaboració del Pla Director de Participació Ciutadana d’Arenys de Mar.

¹ PAM d’Arenys de Mar, pàg. 3
2. Metodologia

2.1 Objectius metodològics

El procés seguit per a l’elaboració del present document es basa, en concret, en els principis metodològics de la Investigació-Acció Participativa. Les metodologies IAP tenen com a principal característica que la investigació es basa fonamentalment en la participació de la ciutadania com element fonamental en la investigació, la qual cosa fa que el procés s’enriqueixi de manera continuada durant el seu desenvolupament i que els seus resultats i el coneixement que es va elaborant, siguin compartits per tots els actors. Tomas Alberich en el llibre que es referencia a peu de pàgina de Tomás Vilasante defineix la IAP com: “(...) un mètode d’estudi i d’acció que cerca l’obtenció de resultats fiables i útils per millorar situacions col·lectives, basant la investigació en la participació dels propis col·lectius a investigar” (p.76). De fet, la investigació va creixent amb la interacció amb els diferents actors que hi participen en el procés amb l’objectiu final de modificar o de transformar les formes de fer i de donar opcions per a l’acció.

En aquest cas, l’objectiu és fer un procés seguint les bases metodològiques de la IAP en el que intervingui l’organització municipal, tant a nivell tècnic com polític, i la ciutadania, tant la organitzada en entitats com la no organitzada, a títol individual. Es pretén recollir els diversos discursos i visions que hi ha sobre la participació al municipi. Aquesta participació dels diversos agents es dóna a dos nivells. Un nivell de continguts i un altre nivell referit a l’acció. En el nivell dels continguts, la ciutadania i les entitats, però també els polítics i els tècnics municipals, disposen de diversos moments i instruments per participar, com tallers de participació, reunions informatives i de treball, etc. En el nivell de procés, els diversos agents participants també disposen d’espais i de moments per dir-hi la seva, com per exemple la Comissió de Seguiment. En aquest sentit, la Comissió de Seguiment és un òrgan integrat per tècnics, polítics i per ciutadans, a títol individual i en representació de les entitats del municipi, que té com a finalitat fer el seguiment del procés a nivell metodològic.

Els objectius plantejats per a aquest procés participatiu d’elaboració del Document Base per fer el Pla Director de Participació Ciutadana d’Arenys de Mar es determinen en tres moments fonamentalment:

Un primer moment ha estat en el que s’ha concretat i consensuat l’encàrrec de l’Ajuntament amb el grup investigador per iniciar posteriorment la seva presentació i difusió. Entre altres qüestions, és un objectiu fonamental impulsar el projecte implicant i fent partícips de la seva confecció als diferents agents ciutadans, tècnics i polítics.

---

Un segon moment té a veure amb el coneixement de la realitat social del municipi, de l’Ajuntament i de la comunitat intentant posar les bases relacionals per formar una xarxa entre els diferents actors del territori. Així mateix, la dinamització del procés, la creació de la Comissió de Seguiment Ciutadana i l’obtenció d’informació són aspectes que s’han desenvolupat en aquesta fase. Per fer-ho, s’han utilitzat diferents tècniques com la recerca documental, les entrevistes en profunditat, els grups de discussió, el sociograma i els tallers participatius. Així mateix, a partir de la Comissió de Seguiment heretada del procés de pressupostos participatius a l’espai públic s’ha considerat necessària la seva ampliació per incloure altres col·lectius i sectors socials que s’han identificat i que es recullen en l’esquema de treball de camp amb la ciutadania (pàgina 7). Aquesta Comissió de Seguiment, que ha anat creixent amb el procés, és la responsable de fer el seguiment metodològic i donar suport al llarg d’aquest.

Un tercer moment ha estat, un cop feta la diagnosi amb la participació de polítics, tècnics, entitats i ciutadania no associada, la construcció col·lectiva de propostes a partir dels resultats obtinguts. En aquesta fase, mitjançant metodologies participatives, s’han fet les sessions de l’exposició de les principals conclusions de la diagnosi i de treball de possibles línies de reflexió i de propostes d’actuació en relació a la participació ciutadana a Arenys de Mar.

Presentació de la diagnosi al taller de devolució a la ciutadania i cartell de convocatòria
2.2 Esquema metodològic del procés

**Fase 1. Contextualitzar**

- **Què?**
  - Consensuar i concretar l'encàrrec.
  - Donar a conèixer el projecte; presentar l'equip i impulsar el procés.
  - Prendre contacte i conèixer el territori.
  - Implicar i fer participar els agents des del principi.

- **Com?**
  - Presentacions a agents (polítics, tècnics, ciutadania).
  - Recerca documental.
  - Contacte amb el territori.
  - Entrevistes exploratòries.

**Fase 2. Diagnosticar**

- **Què?**
  - Obtenir i generar tota la informació necessària.
  - Conèixer la realitat social: el municipi, l'ajuntament, la comunitat.
  - Establir relacions i ferxar-se amb els agents del territori.
  - Dinamitzar el procés.
  - Constitució de la Comissió de Seguiment.

- **Com?**
  - Entrevistes en profunditat.
  - Sessions de treball (taller).
  - Grups de discussió.
  - Anàlisi de documentació.
  - Presència al territori.

**Fase 3. Proposar**

- **Què?**
  - Retomar la diagnosi.
  - Aprofundir en la reflexió sobre la participació ciutadana al municipi.
  - Estudiar necessitats, voluntats i possibilitats.
  - Generar propostes.

- **Com?**
  - Devolució de la diagnosi.
  - Tallers per a la construcció conjunta de propostes i visions.

**Fase 4. Elaborar**

- **Què?:**
  - Analitzar, sistematitzar i sintetitzar les propostes i visions generades.
  - Elaborar un document de base per a la redacció del Pla Director.
  - Fer la devolució als diferents agents: govern, tècnics i ciutadania.
  - Definir els elements de continuïtat metodològica.

- **Com?**
  - Treball intern de l'equip investigador.
  - Sessions de devolució.

**Esquema del procés**

- **Presentacions Entrevistes**
- **Entrevistes Grups de discussió Sessions de treball**
- **Devolució Diagnosi Tallers**
- **Document Base**
2.3 Accions desenvolupades

Els treballs per a la confecció del Document Base per a l’elaboració del Pla Director de Participació Ciutadana d’Arenys de Mar es van iniciar el mes de febrer de 2008 amb les presentacions del projecte a l’Equip de Govern municipal i als diferents grups polítics. Posteriorment es va fer una presentació als tècnics municipals. Així mateix, es va celebrar una reunió de treball per donar a conèixer l’equip investigador a la tècnica de participació i al Regidor de l’àrea de participació ciutadana.

Paral·lelament a aquestes accions, l’equip de treball va desenvolupar una feina de recerca d’informació per fer la contextualització del projecte, conèixer el territori i així afrontar el treball de camp que es va iniciar el mes d’abril amb entrevistes en profunditat a polítics electes i tècnics municipals. S’han realitzat una desena d’entrevistes individuals amb membres de l’Equip de Govern i del grup municipal de CiU i s’ha fet un grup de discussió amb militants del grup municipal VIA. Pel que fa als tècnics, també s’han fet una desena d’entrevistes.

Així mateix, s’han fet tres reunions de treball amb la Regidoria de Participació i l’empresa responsable a nivell metodològic del procés de pressupostos participatius, per donar continuïtat a la Comissió de Seguiment i per fer la coordinació entre els projectes de pressupostos participatius i el present procés participatiu.

Un aspecte important de la metodologia d’aquest procés de participació és la constitució d’una Comissió de Seguiment ciutadana que ha format part del desenvolupament del projecte. Des d’un primer moment i amb l’objectiu d’aprofitar els mecanismes participatius que ja funcionaven en la vila, es decideix proposar a la Comissió de Seguiment dels pressupostos participatius d’Arenys de Mar la seva continuïtat en aquest nou projecte amb la previsió de noves incorporacions i un calendari de reunions. Per tirar endavant aquesta proposta es va fer una presentació del Pla Director de Participació Ciutadana en la reunió de tancament dels pressupostos participatius, on es convidava a la Comissió de Seguiment a continuar col·laborant en el projecte i s’acordava la realització d’una sessió de treball per fer un taller de construcció del mapa social del municipi. Més endavant es va realitzar aquesta reunió per treballar amb la Comissió de Seguiment la construcció col·lectiva d’un mapa social d’Arenys de Mar. Al mes de desembre, un cop finalitzada la fase de diagnosi, es va fer una nova reunió de treball amb la Comissió de Seguiment per validar la diagnosi i completar el mapa social d’Arenys amb les seves aportacions. En aquesta reunió també es va treballar, a nivell metodològic, com es plantejaria la sessió de devolució a la ciutadania i com calia enfocar la informació i difusió de la convocatòria per a aquesta jornada de devolució. Està previst fer una darrera reunió per explicar les últimes accions realitzades, valorar el procés a nivell global i treballar sobre com es pot donar continuïtat a la Comissió de Seguiment en el futur.

Durant els mesos de setembre a desembre s’han realitzat una desena de tallers participatius amb les entitats i els consells d’Arenys de Mar, per tal d’incloure la visió de la ciutadania al diagnòstic.
A continuació es detallen les entrevistes i tallers realitzats:

**Entrevistes:**
Equip de Govern i representants dels diferents grups municipals amb representació a l’Ajuntament (10 entrevistes) a més d’un grup de discussió amb els membres del VIA (10 assistents) i una sessió de treball amb membres del Senat.

Tècnics municipals (10 entrevistes)
Associació de dones catalana-magrebí (1)
Dones per la igualtat (1)
Associació Attawhit (1)
Mediadores barri del Pla dels Frares (1)

**Sessions informatives i de treball**
- L’equip de govern
- Comissió informativa
- Regidoria de Participació Ciutadana
- Reunió amb tècnics municipals
- Comissió de seguiment
- Coordinadora d’entitats
- Comissió de Festes
- Consultora Espai Públic (Pressupost participatiu)
- Responsables d’altres projectes participatius
- Assistent a audiència de pressupostos participatius
- Aula de Formació (grup d’alfabetització)

**Tallers**
- Espai Jove
- Consell Promoció Econòmica
- Associacions de Veïns
- Consell d’Esports
- Esplai Gent Gran
- Consell Sectorial del Geriàtric
- Aula d’Extensió Universitària
- Aula de Formació
- AMPA
- Comissió de Seguiment
- Tècnics municipals
- Devolució a la ciutadania

Entre el mes de desembre i gener es va tancar la fase de diagnosi i es va començar a treballar en la fase d’elaboració de propostes del procés. Per fer-ho, es van fer tres sessions de devolució de resultats i d’elaboració de propostes, en un cas a nivell de metodologia en relació al propi procés i en els altres dos en relació als continguts. En primer lloc, es va fer una sessió de retorn amb la Comissió de Seguiment, en la qual també es van treballar propostes en relació a les següents accions previstes en el procés. En segon lloc, es va realitzar una sessió de retorn de la diagnosi i d’elaboració de propostes amb els tècnics municipals. En tercer lloc, es va fer una sessió similar oberta a tota la ciutadania. En aquesta fase, el treball amb el nivell polític es va vehicular a través del Regidor de Participació Ciutadana, Xavier Febrer.
2.4 Esquema de la planificació del treball de camp amb la ciutadania

<table>
<thead>
<tr>
<th>TERRITORI</th>
<th>SECTORS</th>
<th>COMERCIAL</th>
<th>EDUCATIU</th>
<th>ESPORTIU</th>
<th>CULTURAL</th>
<th>SOCIAL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>BARRIS</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ZONES ESCOLARS</td>
<td>AMPA IES Tres Turons</td>
<td>AMPA La Presentació</td>
<td>AMPA CEIP Joan Maragall</td>
<td>AMPA CEIP Símona</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ALTRES</td>
<td>Sector Restauradors UBICA</td>
<td>Confraria de Peixadors</td>
<td>Club Nàutic Mercat setmanal</td>
<td>Campings MERCAT MUNICIPAL</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>EDAT</th>
<th>“JOVES”</th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>“GENT GRAN”</td>
<td>Aula d’Extensió Universitaria</td>
<td>Penya Apa Anem-hi</td>
<td>Ateneu Esplai</td>
<td>Grup de debat Tertúlia</td>
<td>Amics de Ràdio Arenys</td>
<td>Societat Coral L’Esperança</td>
</tr>
<tr>
<td>GÈNERE</td>
<td>Mares AMPA</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ORIGEN</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>ALTRES</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>TALLER CONSELL D’ESPORTS</th>
<th>TALLER AVV</th>
<th>TALLER AUV</th>
<th>TALLER AUV</th>
<th>TALLER AUV</th>
<th>TALLER SENAT</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>IMMIGRANTS – ENTREVISTA</td>
<td>TALLER ESPAI JOVE</td>
<td>TALLERS ENTITATS JOVES</td>
<td>AULA FORMACIÓ</td>
<td>TALLER DONES</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>TALLER ESPECIALIATIÓ</th>
<th>TALLER ESPAI JOVE</th>
<th>TALLERS ENTITATS JOVES</th>
<th>AULA FORMACIÓ</th>
<th>TALLER DONES</th>
<th>Mares / Dones</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>Dones per la igualtat</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>Mares / Dones</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>TÀCTICE</th>
<th>TÀCTICE</th>
<th>TÀCTICE</th>
<th>TÀCTICE</th>
<th>TÀCTICE</th>
<th>TÀCTICE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
3. El municipi: Contextualització

3.1 El context sociodemogràfic

La vila d’Arenys de Mar esta situada a la comarca del Maresme, província de Barcelona i compta amb una població de 14.164 habitants repartits en una superfície de 6,8 km², que suposa una densitat de població de 2.098,4 hab/km².

Arenys de Mar és una població de costa situada a 40 km de Barcelona, encaixada entre dos turons i vertebrada al voltant de la riera que travessa la població i n’és el centre comercial i canal de connexió entre les dues principals vies de comunicació, l’autopista i la NII. A aquestes, s’hi afgeixen l’estació de ferrocarrils i el Port situats a la façana marítima.

L’eix de la riera concentra una part important del teixit comercial i de serveis així com alguns equipaments importants com l’Ajuntament, el mercat municipal o el Centre Cultural Calisay. A més, la riera és l’eix viari vertebrador de la mobilitat a Arenys. Tot això dóna a la riera d’Arenys una gran centralitat al municipi i fa que sigui el principal eix de la vida social, cultural, associativa, comercial, etc. d’Arenys. A banda i banda de la riera, s’estenen els diversos barris d’Arenys i, més enllà, als vessants i coronant els turons s’han anat formant nous barris i urbanitzacions.

D’altra banda, el port d’Arenys de Mar destaca per ser un dels principals de la comarca per l’activitat pesquera i recreativa que concentra i, per tant, és un dels motors econòmics de la vila. Arenys de Mar va néixer com a barri mariner d’Arenys de Munt fa 400 anys i, inicialment, era conegut com Santa Maria d’Arenys. El seu reconeixement com a vila data del 1599. El port d’Arenys va tenir una gran importància durant els
segles XVIII i XIX i durant anys va ser l’únic de la costa nord de Barcelona. Aquest fet, juntament amb la capitalitat del partit judicial i l’establiment dels principals serveis de l’administració pública converteixen Arenys de Mar en un municipi que juga un paper important en el desenvolupament de la zona.

El creixement de la població d’Arenys de Mar ha estat notable en els últims anys, seguint la tendència general del territori. Però ha estat més equilibrat i progressiu que en altres poblacions veïnes, Arenys compta amb un POUM aprovat inicialment el 27 de desembre de 2006 que està pendent d’aprovació definitiva per part de la Generalitat (encara està vigent el PGO de 1984) que limita el creixement urbanístic. El creixement anual acumulatiu de la població en el període entre 2001 i 2006 és d’un 2,26%, valor inferior que el de poblacions veïnes com el 6,35% de Calella i el 4,38% de Canet de Mar.

Les dades comparatives amb la comarca i Catalunya de la taula següent reflecteixen un creixement inferior del municipi respecte a la xifra global del Maresme que ve donat pel saldo migratori, és a dir, és major el nombre de persons que fixen la seva residència a Arenys de Mar que no pas els que deixen la població per anar a viure a un altre lloc.

**Creixement de la població**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Taxa per mil habitants</th>
<th>Naixements</th>
<th>Defuncions</th>
<th>Creixement natural</th>
<th>Saldo migratori</th>
<th>Creixement Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Arenys de Mar 2001</td>
<td>9.4</td>
<td>10.8</td>
<td>-1.4</td>
<td>16.3</td>
<td>14.9</td>
</tr>
<tr>
<td>Maresme 2001</td>
<td>10.6</td>
<td>7.8</td>
<td>2.8</td>
<td>17.5</td>
<td>20.3</td>
</tr>
<tr>
<td>Catalunya 2001</td>
<td>9.6</td>
<td>8.9</td>
<td>0.7</td>
<td>6.7</td>
<td>7.4</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fonts: Idescat
Nota: la taxa es refereix a la mitjana anual del període quinquennal considerat

Els moviments migratoris que s’han instal·lat com a característica estructural de les societats actuals han fet variar la composició de moltes poblacions i, segons les dades recollides, la tendència va en augment. Arenys de Mar també és un dels municipis receptors de població nouvinguda. El 2006 la població estrangera representava un 10,25% del total d’Arenys, a Catalunya la percentatge se situava en el mateix any en el 9,1%.

La població nouvinguda es reparteix de manera més o menys uniforme, amb un 33% provinent d’Àfrica, el 38% d’Amèrica, un 26% d’Europa i el 3% restant de països asiàtics.
Distribució per país d’origen de la població nouvinguda

Una dada a tenir en compte quan es parla de les xifres de l’actual població nouvinguda, és el nombre de persones que no són nascudes a la població on resideixen. En el treball realitzat fins ara amb la població d’Arenys aquestes xifres suposen una variable a tenir en compte ja que es percep una clara distinció entre “els de tota la vida” i els que “han arribat de fora” i que no són estrangers.

Població segons el lloc de naixement

<table>
<thead>
<tr>
<th>Any</th>
<th>Catalunya</th>
<th>Mateixa comarca</th>
<th>Altra comarca</th>
<th>Resta Estat</th>
<th>Estranger</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
</table>

Així doncs la població d’Arenys, amb un creixement moderat i una notable presència de persones estrangeres, dibuixa una piràmide per sexe i edat que queda de la següent manera:

Piràmide poblacional (2006)

Les dades que complementen a aquesta piràmide són:

- 96 homes per cada 100 dones
- 14,06% de joves
- 67,98% d’adults
- 17,97% d’àrea d’enveliment

Font: Diputació de Barcelona 2006
37,23 de taxa de fecunditat al 2004 (per mil)
10,04 de taxa de mortalitat 2004 (per mil)

Recapitulant, el retrat fins ara de la població arenyenca és una població eminentment adulta, amb un creixement progressiu per nous naixements i per l’arribada de persones nouvingudes i, al mateix temps, un envelliment de la població alt que ve donat per la millora de la qualitat de vida i de les atencions sanitàries.

Segons dades del 2001, la població d’Arenys es repartia en 4.591 llars. El parentiu entre les persones que habiten aquestes llars ha variat en els darrers anys tal i com es pot veure en la següent taula comparada. Aquest és un altre aspecte a tenir en compte al fer un retrat de la societat actual i és que els nuclis familiars s’han diversificat i els habitatges on conviuen persones soles o persones sense cap relació de parentiu o afectiu han augmentat considerablement.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Any</th>
<th>Llars no familiars</th>
<th>Llars familiars</th>
<th>Llars unifamiliars</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>unipersonals</td>
<td>Amb 2 o + persones</td>
<td>Total</td>
</tr>
<tr>
<td>2001</td>
<td>980</td>
<td>58</td>
<td>1038</td>
</tr>
<tr>
<td>1996</td>
<td>698</td>
<td>19</td>
<td>716</td>
</tr>
<tr>
<td>1991</td>
<td>517</td>
<td>16</td>
<td>533</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Font: Idescat

I per continuar amb l’habitatge, un 77,8% dels arenycs són propietaris de les seves llars mentre que el 16,9% estan en règim de lloguer; el 5,3% restant habiten en altres fórmules (cedides, a baix preu, etc.).

Respecte al nivell d'instrucció, un 49,9% disposa d’estudis de segon grau segons dades elaborades per l’IDESCAT de l’any 2001 que contrasta amb el 18% del 1996. En el 2001 el 25,5% tenia estudis de primer grau, mentre que al 96 era un 54,9%. Així doncs, el nivell d'instrucció ha augmentat de manera notable en els darrers anys. L'ensenyament universitari ha passat d’un 10,4% a un 13,5% i les persones sense titulació s’han reduït i han passat del 16,7% a un 11,2%.

Pel que fa a la relació de la població amb l’activitat productiva, el 2001 Arenys de Mar tenia un 59% de la població en edat de treballar. En actiu, d’aquests el 5,6% es trobava en situació d’atur i el 53,3% estava ocupada, les dades són similars a les de la comarca. Les dades del 2007 apunten que l’atur afecta en major mesura a les dones que representen un 59,2% de les persones aturades davant el 40,8% dels homes.

Més de la meitat de la població en edat de treballar està en actiu i es concentra majoritàriament en el sector de serveis seguit pel sector industrial. Aquest, juntament amb l’agricultura és un dels sectors que ha perdut treballadors a favor de la
construcció i dels serveis, tal i com reflecteixen les dades comparades amb les del 1996.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ocupats</th>
<th>Agricultura</th>
<th>Indústria</th>
<th>Construcció</th>
<th>Serveis</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2001</td>
<td>4.6</td>
<td>20.7</td>
<td>9.6</td>
<td>65.1</td>
<td>5.609</td>
</tr>
<tr>
<td>1996</td>
<td>7</td>
<td>26.3</td>
<td>6.4</td>
<td>60.3</td>
<td>4.126</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Comparant aquestes dades amb les de la comarca es pot afegir que el pes de la construcció, tot i anar en augment, no es troba al mateix nivell que el del Maresme amb un 10,6% i el de Catalunya amb un 10,4%. Tendència que pot repercutir en positiu tenint en compte l’actual situació econòmica.

D’altra banda, el pes del sector primari amb un 4,6% és superior al de la comarca amb un 2,7% i el de Catalunya amb un 2,5%, fet que s’explica per la importància de l’activitat pesquera al port del municipi.

Dins el sector serveis destaquen com a motors de l’activitat econòmica d’Arenys de Mar el comerç, l’activitat nàutica i la restauració.

La següent taula sobre la localització del lloc de treball mostra que hi ha una tendència a l’augment de la població que treballa fora d’Arenys de Mar, això implica una forta mobilitat i, per tant, la necessitat de disposar de bones connexions ja sigui a través de la xarxa de transports públics o de carreteres que connectin la població amb la resta del territori.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Treballen en el municipi</th>
<th>Residents</th>
<th>No residents</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Treballen fora del municipi</td>
<td>2.596</td>
<td>1.484</td>
<td>4.080</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2.115</td>
<td>1.078</td>
<td>3.193</td>
</tr>
</tbody>
</table>

3.1.1 La dinàmica d’Arenys de Mar

Un cop caracteritzada la població en termes generals, el següent pas és conèixer algunes de les principals característiques sobre la distribució territorial en el municipi enumerant els barris més significatius de la vila:

- Sant Elm, situat al turó de la Pietat és conegut com el barri pescador construït els anys 60 i ha entrat a formar part del projecte Llei de Barris de la Generalitat de Catalunya.

- Nucli antic, es vertebra al voltant de la part baixa de la riera i concentra la major part dels equipaments municipals i la població més arrelada del municipi.

- Arenys Nou, està situat a la part alta de la riera i rep el nom dels 9 carrers que el conformen, són habitatges residencials de nova construcció.
- Pla dels Frares nou: edificis de nova construcció de lloguer social amb població que fa pocs anys que viu a Arenys de Mar.

- Pla dels Frares vell: edificis de propietat que no es perceben a sí mateixos com a barri però que les mancances de la construcció de la promotora els ha impulsat a organitzar-se.

**Equipaments i recursos**

Arenys de Mar compta amb els següents equipaments i recursos:

**Cultura**
- Centre Cultural Calisay
- Biblioteca Fidel Fita
- Museu d’Arenys de Mar (Mares i Mollfulleda)
- Teatre Principal
- Arxiu Municipal
- Centre de Documentació i Estudis Salvador Espriu
- Sala Municipal d’Exposicions Lloveras

De tots els equipaments anteriorment assenyalats, el més reconegut per la ciutadania és el Centre Cultural Calisay, un edifici industrial situat a la part central de la riera. Aquest equipament va ser adquirit per l’Ajuntament l’any 1996, i des d’aleshores s’hi han anat realitzant diverses intervencions d’adaptació i condicionament d’espais. Segons les necessitats que l’Ajuntament ha anat detectant. La importància d’aquest espai radica en la funció que actualment presta, ja que s’hi troba la oficina de la
regidoria de cultura, l’Escola Municipal de Música, la Ràdio, el servei d’informació juvenil, l’espai Jove, l’Espai de gent gran i l’hotel d’entitats.³

El Centre Cultural Calisay funciona com un punt de trobada per a les entitats que l’utilitzen i per a la ciutadania, ja que és un espai central per a la realització de les diferents activitats que s’organitzen a Arenys. Respecte als usos del Calisay, s’han detectat dos punts de vista: per una banda es valora positiuament el fet que sigui un espai d’ús gratuït per a les entitats i que a més compti amb les infraestructures adequades per al seu funcionament (despatxos, ordinador, impressora...). D’altra banda però, s’apunta que si bé és un recurs important de la comunitat, actualment es troba saturat en quant a la seva capacitat ja que es concentren gran part de les activitats que s’ofereixen a la vila. Des de la ciutadania es demanen més espais pel funcionament de les entitats com també es planteja que els horaris haurien de ser més oberts, pensant en les disponibilitats horàries de tota la ciutadania, especialment la que treballa. En relació a l’ús i la dedicació dels espais existents al Calisay s’han recollit comentaris que posen de manifest certa disconformitat amb el model de gestió de l’Escola de música i de l’Espai de la gent gran, ubicats en aquest centre cultural. En relació a la primera, es qüestiona que es destini un espai del centre a una entitat semi-privada amb ànim de lucre. En relació a l’Espai, el factor de controvèrsia és que s’ocupa un ampli espai per una entitat amb un patrocini privat.

**Ensenyament.**

Centres públics d’ensenyament reglat que compten amb un total de 126 professors:
- Escola Bressol Municipal
- CEIP Joan Maragall i CEIP Sinera
- IES Tres Turons

A més, de l’Escola de Música Municipal Carles G. Vidiella i l’Aula de Formació d’Adults.

Centres privats d’ensenyament reglat que compten amb 76 professors:
- La Presentació (infantil, primària, secundària, batxillerat i cicles formatius)
- Maricel, escola bressol concertada

**Salut Pública**
- Oficina municipal d’atenció i defensa del consumidor
- Centre d’Atenció Primària

**Benestar Social**
- Residència geriàtrica municipal que disposa de 40 places i un centre de dia amb 6 places.
- 135 places d’iniciativa social i 347 d’iniciativa mercantil
- 50 places per a centre dia
- La població d’Arenys de Mar compta amb 522 places repartides en 3 residències de diferent titularitat.

³ Pla d’Acció Cultural d’Arenys de Mar: diagnosi
Infància i joventut
L’Espai Jove, situat al Centre Cultural Calisay, funciona com a punt de trobada d’una part dels joves. És un espai que disposa d’ordinadors amb accés a internet i on es realitzen diferents activitats com tallers, cursos i jornades de treball.
El Punt d’Informació juvenil, situat en una sala contigua a l’Espai Jove, centralitza tota l’oferta de recursos d’interès pels joves.

El Casal de la joventut seràfica que té els seus inicis al 1906 és un espai amb una llarga tradició de foment de l’associacionisme a Arenys de Mar. Actualment alberga diferents associacions de diferent tipus.

El Centre Obert Tallaferro és un centre d’activitats extraescolars per nens i nenes d’entre 6 i 14 anys.

Seguretat Ciutadana
- Parc de Bombers Voluntaris
- Policia Local formada per 32 agents

Esports
- Complex Esportiu Municipal del Fondo de les Creus
- Camp Municipal de Futbol
- Pistes municipals d’atletisme
- Pista per a la pràctica de l’skating.

Mitjans de comunicació
Ràdio Arenys va ser la primera emissora de ràdio municipal de Catalunya i té una forta penetració entre la població. Compta amb un centenar de col·laboradors i està ubicada al Centre Cultural Calisay.

3.2 Context polític

3.2.1 L’alternança política
En els darrers anys la política municipal a Arenys de Mar ha estat marcada per una alternança política que es repeteix en cadascuna de les darreres conteses electorals. Així, l’alternança s’ha vingut produint entre coalicions de centre-dreta (CiU-PP) i coalicions de centre-esquerra (PSC-ERC-ICV). Aquesta alternança es deu a l’existència d’un vot força estable en cadascun dels dos grans blocs que formen les majories de govern. Les variacions d’una petita part de l’electorat fan que 1 o, excepcionalment, 2 regidors decantin les majories en un o altre sentit. Com es veu en el següent quadre, que recull el nombre de regidors obtinguts per cada força política amb representació a les cinc darreres eleccions municipals, l’alternança s’ha produït de manera sistemàtica en els darrers 16 anys.
<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>CIU</td>
<td>6</td>
<td>8</td>
<td>6</td>
<td>8</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>PP</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>PSC</td>
<td>8</td>
<td>6</td>
<td>5</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>ERC</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>IC</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>VIA</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>CIU-PP</td>
<td>7</td>
<td>10</td>
<td>8</td>
<td>9</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>PSC_ERC_IC</td>
<td>10</td>
<td>7</td>
<td>9</td>
<td>8</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>CIU</td>
<td>6</td>
<td>8</td>
<td>6</td>
<td>8</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>PP</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>PSC</td>
<td>8</td>
<td>6</td>
<td>5</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>ERC</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>IC</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>VIA</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>CIU-PP</td>
<td>7</td>
<td>10</td>
<td>8</td>
<td>9</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>PSC_ERC_IC</td>
<td>10</td>
<td>7</td>
<td>9</td>
<td>8</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Analitzant el quadre es pot observar que quan el grup municipal de CIU obté 8 regidors, aquest aconsegueix la majoria necessària per governar en coalició amb el PP. En canvi, quan el grup municipal de CIU aconsegueix 6 regidors és la coalició formada per PSC, ERC i IC la que aconsegueix la majoria per formar govern.

Fins al moment, doncs, l'anàlisi de les successives majoritats de govern suggereixen que l'eix ideològic esquerra-dreta ha estat el que ha marcat l'alternança política a Arenys de Mar en les eleccions municipals. Tanmateix, des de les forces polítiques nacionalistes, s'ha expressat la possibilitat de contemplar en el futur una possible alternativa de govern estructurada en base a l'eix ideològic nacional. En aquest sentit, CIU recollia aquesta possibilitat en el seu programa electoral a les darreres eleccions municipals per bé que la proposta no va ser acollida per ERC. Per tant, mentre l'eix estructurant de l'alternança política els darrers anys a Arenys de Mar ha estat l'eix ideològic esquerra-dreta, sembla que altres possibles eixos com el referit al sentiment de pertinença nacional no han tingut la força suficient per estructurar majoritats de govern alternatives a les descrites.

Aquesta alternança, juntament amb el clima polític existent al municipi, que s'explica al següent epígraf d'aquest informe, han portat a una situació en que la relació i la col·laboració entre govern i oposició no és gaire fluïda. El darrer mandat es va iniciar amb un govern de coalició CIU-PP. Al cap de 18 mesos, el regidor d’urbanisme del govern i membre d’UDC, (actualment regidor del grup municipal VIA), va deixar el govern i el grup municipal i va passar a l’oposició com a regidor no adscrit a cap grup municipal. El motiu de la dimissió va ser, segons s’ha informat, “(...) les discrepàncies amb l'alcalde, Miquel Rubirola, i amb el govern, sobretot pel que fa al model de creixement de la població, que es recullen al Pla General”, és el que hauria portat Blanchart⁴ a deixar el govern municipal. Aquest episodi va donar com a resultat diferents denúncies als jutjats i la creació d’una Comissió d’Investigació a l’Ajuntament. En aquell context, el govern en minoria de CIU-PP va haver de treballar per la governabilitat del consistori i va ser així com es va obrir un període d’un major apropament i col·laboració entre govern i oposició. En paraules de l’anterior alcalde Miquel Rubirola (CIU) van poder “establir una col·laboració molt significativa per tirar endavant projectes clau, com ara el pla d’urbanisme, el pla especial del port, el del

4 http://www.3cat24.cat/noticia/83848
nucli antic, el de patrimoni i el d'equipaments. La minoria política ha fet guanyar uns pactes sòlids i estables. El sorrac es va convertir en una cosa molt beneficiosa i profitosa.\textsuperscript{16} Aquesta situació però, va ser conjuntural, va durar uns mesos i en el nou mandat no s'ha pogut continuar amb l'esmentada dinàmica d'apropament i col·laboració entre govern i oposició.

3.2.1.1 L'alternança: visió política
Aquesta alternança política d'Arenys de Mar planteja diferents qüestions a nivell de discurs polític i d'efectes sobre la gestió municipal i la vida del municipi. Respecte al primer aspecte, diferents representants polítics entrevistats declaren que, almenys formalment, l'alternança política és un element positiu des del punt de vista de la higiene democràtica. És a dir, hi ha una certa coincidència en el discurs formal a l'hora de destacar que l'alternança política, des d'un plantejament més teòric i general, és bona en la mesura que permet el relleu i la renovació de les persones i dels projectes polítics i és un senyal de solidesa del sistema democràtic. Per altra banda, s'expressa en sentit contrari que aquesta alternança pot ser un impediment per la continuïtat dels projectes entre legislatures de diferent color polític i això causa que sovint, els projectes a més llarg termini no reïxen i això s'acaba traduint en una gestió municipal molt quotidiana i poc estratègica. S'afirma que aquesta alternança continuada sovint fa difícil plantejar projectes més enllà dels quatre anys de mandat. Aquesta alternança i les dificultats que es percep que planteja a la continuïtat de la gestió i de determinades polítiques són un factor que preocupa a les diverses forces polítiques.

3.2.1.2 L'alternança: visió tècnica
L'explicació dels efectes de l'alternança en el govern a les àrees tècniques és força complexa i depèn de diferents variables com per exemple, l'autonomia que pugui tenir l'àrea en qüestió o l'antiguitat del tècnic a la feina. Aquestes fan que les visions siguin més diverses que en el cas de les percepcions polítiques. En una primera aproximació, l'opinió generalitzada és que els canvis de govern continus no causen gaire incidència en el desenvolupament de la tasca tècnica. La opinió d'alguns tècnics apunta que quan els regidors prenen possessió s'adonen de la dificultat que existeix per posar en marxa nous projectes o efectuar modificacions molt grans en els que ja funcionen. Una altra dificultat subratllada és la de plantejar projectes que vagin més enllà del mandat, dels quatre anys.

Tot i això, en aquest nou mandat s'han engegat des d'algunes regidores (Cultura, Joventut, Nova Ciutadania, Dona, Participació, Promoció Local...) plans estratègics o documents marc per planificar les actuacions i els objectius de futur a curt, mig i llarg termini, en funció dels projectes.

3.2.2 Percepcions sobre les relacions entre les forces polítiques
L'alternança política al govern municipal d'Arenys de Mar descrita a l'epígraf anterior ha anat teixint unes relacions entre els grups municipals i entre el govern i l'oposició que fan que, actualment, les percepcions sobre el clima polític i l'entesa entre les diferents forces polítiques de govern i oposició no siguin tan bones com podrien ser.

\textsuperscript{5} http://www.ciu.cat/minisite_fitxa_noticies.php?news_ID=9581&entities=85&type=AL
Actualment s’admeten retards i omissions en els fluxos d’informació entre uns i altres. Pel que fa a la col·laboració entre govern i oposició, el clima existent dificulta arribar a acords o consensos que només s’obtenen de manera puntual per a grans projectes de poble. Aquesta manca d’acord és la que s’apuntava a l’epígraf anterior com a causa i conseqüència alhora del clima polític existent, en una dinàmica que sembla retroalimentar-se progressivament.

Des de l’àmbit polític diverses veus han expressat que un dels factors que dificulten una millor relació entre les diferents forces polítiques fa referència a les relacions personals existents entre alguns dels màxims responsables dels diferents grups. Aquesta percepció apuntaria que, fins al moment, la configuració de majories de govern i les relacions entre els diversos grups municipals es poden deure tant o més a un factor humà o relacional que no pas a elements strictament ideològics o de projecte polític.

Tot això fa que actualment la percepció sobre la relació entre les forces polítiques al govern i a l’oposició no sigui especialment bona, com han reconegut regidors dels diferents grups municipals. Així, s’admet que govern i oposició no sempre es faciliten les tasques respectives.

4. L’organització municipal

4.1 Organigrama municipal

En aquest apartat es descriu i s’analitza el funcionament i l’organització de l’Ajuntament tant des del vessant polític com tècnic.

4.1.1 L’equip de govern i les àrees.

L’Ajuntament d’Arenys de Mar està governat per una pacte entre el PSC, ERC i ICV. Aquest pacte va distribuir les diferents àrees municipals assignant cadascuna a un grup municipal. Totes les regidories estan agrupades en una d’aquestes tres grans àrees i únicament la regidoria de Seguretat Ciutadana depèn directament d’alcaldia. Aquestes tres àrees són la de Territori, la de Serveis a les Persones i la de Serveis Generals. Totes elles tenen una coordinació d’àrea que en alguns casos és tècnica i en d’altres és política.

L’àrea de Territori, està governada pel segon partit en nombre de regidors, ERC, que també és responsable de la Regidoria de Comunicació, quedant per les altres forces polítiques les àrees de serveis a les persones (ICV) i les de serveis generals i alcaldia (PSC).

Des del punt de vista de l’equip de govern, una de les coses que es posen en primer pla a l’hora de valorar l’organització municipal és l’existència per primera vegada del PAM, tal com es diu a la seva introducció, que per alguns és un full de ruta que fa que els partits de govern es vein obligats a fer un seguiment de les actuacions municipals. També comenten que hi ha un espai de seguiment del pacte de govern.
Els membres dels diferents grups polítics reconeixen que en el pacte de govern existent es necessita un plus de coordinació entre les diferents forces, la qual cosa fa que es necessitin reforçar la freqüència de les reunions per tal de millorar el seguiment d’aquest pacte i la coordinació entre els diferents grups polítics. Es planteja que el PAM pot ser un bon instrument que marqui els objectius de govern, cap a on es vol anar i que, d’aquesta manera, les regidories tinguin un full de ruta per a treballar.

Existeix la consciència que hi ha coses que es poden modificar per millorar la dinàmica de funcionament existent però la gran quantitat de feina que comporta el dia a dia, dificulta la creació d’espais estables d’intercanvi i de coordinació fora de la comissió de seguiment del PAM.

4.1.2 Percepcions sobre l’organització municipal.
El comentari més habitual quan es parla amb tècnics i amb electes és sobre la manca de recursos, tant humans com pressupostaris tot i que les despeses en personal (capítol I) representen més d’1/3 del total del pressupost municipal (6.900.000 €). Regidors tant de l’equip de govern com de l’oposició, amb experiència de govern, han destacat que en algunes àrees hi ha una manca tant de pressupost com de personal tècnic que limita molt les possibilitats de desenvolupar determinades polítiques o actuacions. Així s’ha fet referència a la situació de l’àrea de participació en el mandat passat o l’àrea de mobilitat en l’actual. Un altre exemple d’aquesta manca és l’àrea d’educació on no hi ha tècnic/a en un moment com l’actual de millora de les infraestructures i amb una població creixent.

Tot i així, es considera que en alguna àrea com la de Serveis a les Persones, sí que hi ha hagut un increment de personal que necessita d’una nova redefinició de tasques.

Tant des de l’àmbit polític, com hem comentat, com des del tècnic es coincideix majoritàriament en destacar un funcionament de l’organització municipal força compartmentat sectorialment en base a les regidories i àrees existents. Es reconeix que es treballa de manera bastant autònoma a cada regidoria i àrea, i la col·laboració i la gestió transversal és força puntal i limitada a necessitats concretes. Sembla, per tant, que la transversalitat en la gestió interna de l’organització municipal és més aviat escassa i cada regidoria i àrea funciona de manera força autònoma sobre els seus àmbits de competència. Hi ha una clara opinió a nivell general entre els tècnics que és necessari un espai de coordinació per optimitzar la seva feina i millorar el treball conjunt.
4.1.3 La Regidoria de Participació Ciutadana en el marc organitzatiu.

4.1.3.1 La visió política

Dins l'Equip de Govern conviuen diverses visions sobre quin ha de ser el paper de la participació ciutadana en l'actual govern. Una primera visió, compartida per l'equip de govern, atribueix un paper important a la Regidoria de participació ciutadana i la situa com una àrea central.

Segons aquesta visió, l'objectiu en relació a la Regidoria de participació és que vagi impregnant la resta de regidories d'una certa manera de fer i de treballar. El que es voldria és que quan una regidoria plantequi un projecte el pensi fent-ne partícips els ciutadans i les ciutadanes. Es vol que les diferents regidories, especialment les de serveis personals, hagin de tenir en compte les entitats, però també la ciutadania no organitzada en el desenvolupament de la seva tasca. Es vol que les regidories escoltin a la gent. A més, la Regidoria també ha de poder anar impulsant processos participatius i accions des de la pròpia àrea.

Una segona visió també reconeix l'aposta per la participació ciutadana i els seus objectius tot i que situant-la al mateix nivell que altres prioritats per al desenvolupament de les accions de govern.

Les dues visions conviuen en l'aposta que es fa de manera manifesta en el PAM, que és on es recull de manera expressa la introducció de la participació com un eix fonamental.

L’oposició, tot i mostrar-se favorable a fomentar la participació ciutadana, és crítica amb la política de participació del govern actual. Els arguments de l’oposició bascuen entre els que consideren que els recursos s’haurien d’utilitzar en altres coses de manera prioritària i els qui consideren insuficient el que es fa i defensen que caldria millorar, prèviament, mecanismes bàsics d’informació i relació entre l’Ajuntament i la ciutadania.

Des de l’àrea tècnica, en general, es té poca informació i per tant poca relació amb la regidoria de participació fora de moments puntuals. Es tenen poc clars els objectius i les funcions de la Regidoria de participació ciutadana i, per tant, tampoc queda clara la manera de treballar-hi conjuntament. En aquest sentit, es destaca la necessitat d’emmarcar l’àrea de participació, definir fins on ha d’arribar i si hi ha d’haver treball conjunt, com ha de ser. També hi ha coincidència en la necessitat de crear espais de coordinació.

4.1.4 L’Ajuntament i el teixit social.

Pel que fa a la relació de l’Ajuntament amb les entitats, des de l’àmbit polític es coincideix força a assenyalar que la relació és molt sectorial. Cada regidoria es relaciona de manera més directa amb les entitats vinculades al seu àmbit d’actuació com és el cas de cultura que, tradicionalment, ha vehiculat molt tot el tema de relació amb entitats. Però a més, l’àrea de participació ciutadana s’hi relaciona, i la voluntat és
que aquesta tendència vagi a l’alça per temes específics de participació o més transversals d’enfortiment del teixit associatiu (com potenciar-les, ajudar-les, fer-les participar sobre el poble...) promocionant, per exemple, un curs de formació per les entitats amb temes de captació de socis, gestió econòmica, etc.

En aquest mandat, i amb la contractació de la tècnica de participació, la Regidoria ha iniciat els primers passos per a la dinamització de les entitats, especialment les associacions de veïns i la coordinadora d’entitats que agrupa associacions de diversa naturalesa. A més, s’apunta que una de les funcions de la Regidoria hauria de ser el de centralitzar i actualitzar el registre d’entitats de la vila per tal d’assegurar el seu contacte amb l’Ajuntament.

En general, les entitats responen quan se les crida a participar encara que es pensen molt en què participar. Una qüestió que de vegades fa que aquesta resposta no sigui tan fluïda és la proximitat d’algunes entitats amb determinades forces polítiques, segons comentaris tant de tècnics com polítics.

Des de la posada en marxa de l’hotel d’entitats al Centre Cultural Calisay, les entitats tenen la possibilitat de disposar d’un espai per a les seves activitats. Diverses associacions disposen de locals propis.

5. La participació a Arenys.

5.1 Model de participació

El model de participació que ha promogut l’Ajuntament fins al moment s’ha basat en els últims anys fonamentalment en dos eixos: el teixit associatiu i el Centre Cultural Calisay com a principal element dinamitzador, d’una banda, i en els òrgans estables de participació, de l’altre. Pel que fa al primer eix, s’intentà que siguin les entitats existents les que s’involucrin en el desenvolupament de la vila. Com s’explica al llarg del document, bona part de l’activitat cultural, social, esportiva i dels processos i espais participatius s’articulen al voltant del teixit associatiu i és aquest el que compleix la funció de dinamització i mobilització de la resta de la ciutadania no associada. Pel que fa al segon eix, els consells sectorials són els principals elements que faciliten espais de participació, de reflexió i de treball conjunt de l’Ajuntament amb les entitats i la ciutadania. En els darrers mesos, s’ha potenciat una nova línia de treball basada en potenciar els processos participatius, que afegeix una tercer eix a aquest model. Aquesta nova dimensió aposta per una participació per processos, més vinculats a objectius específics, més acotats en el temps i més oberts a la ciutadania no organitzada.

Aquest model és el resultat tant del Reglament de Participació Ciutadana, com de l’experiència participativa al municipi, tant pel que fa als processos participatius, als òrgans de participació, al model d’equipaments, a les estratègies de foment i de suport a l’associacionisme, com de la tradició associativa, cívica i cultural de la vila. A continuació s’expliquen els diferents instruments i canals que configuren aquest model.
L'Ajuntament d’Arenys de Mar al desembre del 2000 va aprovar el Reglament de Participació Ciutadana. L'objectiu general del Reglament és “incrementar la participació dels ciutadans i ciutadanes, en els afers públics i la vida col·lectiva de la ciutat”⁶. Un dels objectius específics del Reglament és el de fomentar la concepció de ciutadania a través de la vida associativa de la ciutat, donant suport a les entitats, per poder portar a terme la gestió pública compartida amb entitats o associacions.

Un segon objectiu és la creació i el bon funcionament d'estructures col·lectives de deliberació i acords sobre el funcionament de la ciutat. En últim lloc, també es vol incrementar la formació cívica i democràtica de la ciutadania, amb un millor coneixement de les institucions democràtiques locals a través d'una millor informació sobre les activitats, obres i serveis municipals, i a través de suports materials i tecnològics.

D'aquesta manera, l'Ajuntament assumeix que “el foment de la participació ciutadana és un concepte i un objectiu que ha d'abastar la totalitat de les seves àrees municipals”. És important destacar que el Reglament de Participació Ciutadana fa incidència en que la participació és vista com un dret de tots els ciutadans, en el sentit de petició, per a què qualsevol ciutadà pugui apropar-se a l’autoritat o òrgan municipal i sol·licitar informació i aclariments, i en el sentit de proposta, per a que qualsevol ciutadà pugui fer arribar propostes d’actuació, “comentaris o suggeriments en matèries de competència municipal o d'interès local”⁷.

Ara bé, des de la Regidoria de participació, el discurs és que des d'aquesta instància “es gestionen les polítiques relacionades amb el funcionament intern de l’administració i la manera que té l’Ajuntament d’incloure als arenyencs en la presa de decisions i en els canals de comunicació per a que la ciutadania estigui en tot moment informada de les gestions que s’estan desenvolupant⁸.

És important assenyalar que no és fins a l’anterior mandat, i especialment l’actual, on s’evidencia un major impuls de la participació, generant nous espais, figures i mecanismes que fins ara no existien, com ara els consells sectorials, el Senat, el Defensor del Ciutadà, el Pla Director de Participació Ciutadana o els pressupostos participatius. Aquest darrer, amb les dues experiències ja realitzades, és un clar exemple d'una aposta per un model que busca una participació més amplia i activa implicant el conjunt de la ciutadania, tant la organitzada en entitats com la no organitzada.

D’entre els canals existents que donen suport a la participació destaquen:

- **Consells Sectorials**: Tenen la finalitat de promoure i canalitzar la participació de les entitats i la ciutadania en els diferents sectors de la vida local en que l’Ajuntament té competència, per a una major corresponsabilització dels

---

⁷ Reglament de Participació Ciutadana
⁸ Web municipal.
ciutadans en la vila. Tenen un reglament intern que és ratificat pel Ple Municipal on s’estableix la composició del consell. Tots els consells són presidits per l’alcalde o el regidor de l’àrea. La descripció dels consells existents a Arenys de Mar es detalla en el punt 6.4.1

- **Defensor del Ciutadà**: És la institució que vetlla pels drets dels ciutadans en relació amb l'actuació de l'administració municipal i dels organismes administratius que en depenien. El reglament que regiun aquest òrgan és aprovat pel Ple Municipal, com també la persona designada per aquesta funció, la qual ha de ser aprovada pels dos terços dels regidors. La persona designada per tal càrrec ha de ser independent.

- **Consensus**: Es tracta d’una eina interactiva a Internet per a la informació, la participació i la consulta ciutadana. Un espai virtual obert, administrat per l’Ajuntament per a la participació de tots els ciutadans en assumptes d’interès públic en l’àmbit municipal. Consensus permet als ciutadans informar-se, debatre a través de fòrums amb altres ciutadans i responsables polítics, enviar cartes, respondre qüestionaris, iniciar o adherir-se a recollides de signatures, etc. En el cas d’Arenys de Mar, s’ha utilitzat com a eina per a la recollida de propostes pels pressupostos participatius 2009, per informar del procés del Pla Director de Participació Ciutadana i de les activitats de formació destinades a les associacions.

**Altres mecanismes de participació**

- **Bústia online i bústies municipals.** S’han posat en marxa en el procés de pressupostos participatius i per la seva bona acollida es mantenen com a elements de comunicació amb la ciutadania.
- Actualment, l’àrea de comunicació està posant en marxa la gestió administrativa electrònica a través del web.
- El **web d’entitats** que forma part del web municipal s’ha posicionat com una bona plataforma de comunicació interna i externa de les entitats.

Per altra banda, en l’actual mandat s’està impulsant l’Oficina d’Atenció Ciutadana (OAC). Es tracta d’un servei de comunicació i de relació entre l’Ajuntament i la ciutadania sobre el model de finestreta única que permet tant l’accés a informació del municipi com la gestió integrada de la majoria de tràmits de l’Ajuntament amb atenció personalitzada.

Finalment com a mecanismes de participació, es contempla dins del Reglament de participació la possibilitat de crear consells territorials i el consell de ciutat. Tot i que encara no s’han posat en marxa, a continuació s’explica breument la funcionalitat que en el cas de constituir-se els atorga el Reglament:

**Consells Territorials**: Tindrien la finalitat de promoure i canalitzar una reflexió conjunta de les entitats i de la ciutadania entorn als diferents temes que afecten la vida quotidiana del barri o territori. Tindrien una triple representació: política, de les entitats i de les persones a títol individual, i serien presidits per un regidor delegat per l’alcalde.
**Consell de Ciutat:** Estaria constituït per la reunió conjunta dels consells territorials de participació i la totalitat de regidors del consistori, i el presidiria l'alcalde.

### 5.1.2 Òrgans estables de participació

Tal i com s'ha explicat, una de les formes de participació que s'han articulat a la vila, juntament amb altres mecanismes explicats anteriorment com el Defensor del Ciutadà, el suport a les entitats, etc... són els consells sectorials. Són espais de participació ciutadana de caràcter informatiu i consultiu on hi participen representants dels diferents grups municipals, tècnics i entitats vinculades a l'àmbit temàtic sectorial. Actualment, els òrgans estables formalitzats són:

- **Consell de Promoció Econòmica**
- **Consell Sectorial d'Esports**
- **Consell Sectorial del Museu**
- **Consell Sectorial del Geriàtric**
- **Consell Escolar Municipal**
- **Comissió de Festes**

Els diferents membres dels òrgans estables consultats valoren positivament la representativitat dels mateixos i consideren que són espais pluralis en el sentit que hi són presents representants dels diferents col·lectius i sectors socials vinculats a l'àmbit temàtic en qüestió. En alguns casos, però, s'ha valorat negativament la presència de representants polítics en els consells i es demana una despolitització dels mateixos. Es considera que els representants polítics ja tenen els seus propis espais de debat i de treball, i es demana que els consells siguin espais de participació amb presència de tècnics i de ciutadania.

Pel que fa a la representativitat també es destaca que, en aquells casos en que els consells sectorials són l'evolució d'anterior patrons, hi ha hagut una millora significativa de la representativitat. Tanmateix, però, ha quedat palès que aquest procés de transformació de patrons en consells ha suposat una pèrdua important de la capacitat de decisió dels mateixos.

Tots aquests òrgans estables formalment tenen un caràcter informatiu i consultiu, com així ho estableixen els seus respectius reglaments de funcionament intern. Hi ha un acord general en valorar positivament la funció informativa d'aquests espais i la seva capacitat com a espais de trobada i de relació per als representants associatius. En canvi, la valoració de la funció consultiva és menys positiva. Els consells que tenen una trajectòria més llarga i, per tant, una major perspectiva per poder valorar el funcionament intern, consideren que són espais purament informatius donat que la capacitat consultiva es veu molt limitada. En alguns casos, es percep que no es fa una consulta per a la presa de decisions sinó que s'informa de decisions ja preses. En aquest sentit, es demanda una major capacitat d'influència en les decisions, desenvolupant la potencialitat consultiva d'aquests òrgans. Es proposa que els consells siguin un espai amb una major capacitat d'incidència i amb un caràcter
realment consultiu de manera que es tinguin més en compte les opinions del Consell i que s’hi portin a debat temes sobre els que encara no s’hagi pres una decisió.

En relació al funcionament, els òrgans amb una trajectòria més llarga, el valoren positivament en quan a assistència i periodicitat de trobades per bé que l’assistència varia força en funció de l’interés que desperten els diferents temes que es tracten i els àmbits de treball. També hi ha un acord general sobre l’autonomia dels consells respecte de l’Ajuntament pel que fa a la capacitat d’expressió d’idees diferents i la bona relació existent, tot i haver-hi demandes d’augmentar la capacitat de decisió sobre les ordres del dia i els temes a tractar.

Els diferents òrgans estables tenen una interlocució directa amb l’Ajuntament tant a nivell tècnic -referents de primera instància per a qüestions més concretes-, com a nivell polític -per temes generals o qüestions de major transcendència-. Aquesta interlocució amb l’Ajuntament sol ser de tipus sectorial. És a dir, relacionant-se amb els referents tècnics o polítics de la regidoria o àrea temàtica relacionada amb l’espai en qüestió.

En general es considera que el funcionament, la utilitat i la capacitat d’incidència dels òrgans estables són factors clau que incideixen en el nivell de participació i de credibilitat dels mateixos espais i que, per tant, determinen les expectatives dels membres en relació al consell. En aquest sentit, es percep que aquests factors depenen molt del lideratge polític de cadascun dels consells. D’altre banda, aquest factor també és considera un element crític a tenir en compte a l’hora de considerar la seva viabilitat futura com a òrgans estables de participació ciutadana. En relació a les expectatives, alguns òrgans com la Comissió de Festes o el Consell Escolar Municipal generen expectatives més positives entre els seus membres que no pas altres espais com el Consell de Promoció Econòmica o el Consell d’Esports.

Un sector de la ciutadania consultada ha expressat la demanda que es creïn nous òrgans estables de participació en àmbits concrets. En primer lloc, s’ha recollit la necessitat de crear un òrgan estable de participació en l’àmbit de la cultura. L’objectiu és crear una espai de coordinació i treball conjunt per part de les entitats de l’àmbit cultural que contribueixi a dinamitzar el sector, optimitzar els recursos existents, coordinar l’oferta d’activitats i millorar la coordinació entre les entitats i d’aquesta amb l’Ajuntament. En segon lloc, hi ha una proposta de creació d’un consell de dones, recollida al PAMIG. També s’han recollit propostes per crear òrgans de participació en l’àmbit de la joventut i a nivell dels barris.

A més dels consells sectorials s’ha constituit el Senat Municipal com un òrgan consultiu de caire voluntari i format per persones que han ocupat el càrrec d’alcalde o de regidors i de regidores, tant al govern com a l’oposició. La funció d’aquest òrgan és la d’assessorament i consulta al consistori municipal sobre aquells temes d’importància rellevant per a la vila. Es reuneix anualment, de manera ordinària, i també es pot reunir en convocatòries extraordinàries.
A banda dels consells sectorials esmentats, que estan formalment constituïts i, en la majoria de casos, tenen un reglament intern de funcionament, hi ha altres òrgans de participació amb voluntat de ser estables. Aquests altres òrgans de participació són força diversos tant pel que fa al nivell de formalització (alguns no estan constituïts formalment com a tals, no tenen reglament intern de funcionament...) com pels seus objectius, composició i nivell d’implicació de l’Ajuntament en els seu funcionament. En relació a aquest darrer factor, es pot establir una diferenciació entre aquells òrgans promoguts per l’Ajuntament, que s’expliquen a continuació, i aquells òrgans que no són promoguts per l’Ajuntament sinó que són resultat de la iniciativa del teixit associatiu, com la Coordinadora d’entitats o la Coordinadora d’AMPA.

- Espai Jove: Amb motiu de l’elaboració del Pla Local de Joventut es va constituir un grup de treball format per joves del municipi, tant associats com no associats. A partir d’aquest projecte i de l’Espai jove, s’ha identificat un espai estable de participació impulsat per l’àrea de joventut de l’Ajuntament i que integra un grup de joves que es reuneix de manera periòdica. El Pla Local de Joventut estableix la creació d’un Consell de Joves com a línia de treball de futur, i l’espai estable de participació articulat al voltant de l’espai jove funciona, en certa manera, com a embrí de l’esmentat Consell de Joves. En aquest sentit cal destacar que, tot i que formalment el Consell de Joves no està constituït com a tal, hi ha una certa percepció entre aquest grup de joves que es reuneixen de manera estable al voltant de l’Espai Jove de que ells formen part, de facto, del Consell de Joves. Per tant, malgrat que no estigui constituït l’òrgan com a tal, en l’imaginari d’aquest grup de joves el seu espai estable de participació és el Consell de Joves. Independentment de la seva formalització es percep aquest espai de treball com un espai útil. Una particularitat d’aquest espai, en relació a altres consells sectorials, és l’absència de representants polítics. Es tracta d’un espai on a part dels joves hi participen els tècnics municipals de l’àrea de joventut. Aquesta interlocució estrictament tècnica és valorada molt positivament, per bé que es critica l’absència de relació i contacte directe amb els referents polítics de l’àrea de joventut. Tanmateix, aquest espai, tot i que certament no està constituït formalment com a tal, no té la representativitat que tenen altres consells municipals i per això determinats sectors de joves que no hi participen poden no sentir-se representats.

- Comissió d’ordenació del litoral: és un grup estable de treball centrat en la temàtica de la recuperació del litoral que es reuneix periòdicament, tot i que no ha estat formalment constituït com a tal per cap acord de govern i no està reglamentat.

5.1.3 Processos i experiències
5.1.3.1 Què s’ha fet
Procés participatiu per definir els usos del Xifré
L’experiència més destacada a nivell de participació va ser el procés participatiu per definir els usos de l’edifici Xifré. Les propostes van sorgir a partir de les sessions de treball amb diferents actors del poble. Les propostes generades en les sessions de treball amb la ciutadania es van sometre a votació. Algunes d’aquestes eren: la construcció d’uns serveis geriàtrics, un menjador social, un centre de dia, un alberg, un
hospital, traslladar-hi les dependències de l’Ajuntament, ubicar-hi la biblioteca, una sala d’exposicions, situar-hi un centre de divulgació i formació o el museu històric i l’arxiu local.

Cent trenta-tres persones van respondre al formulari de participació. Tot i així, a l’arribar al final del procés no es va arribar a cap consens, ja que no va sortir cap opció majoritària clara i no es va tirar endavant cap projecte concret.

A causa d’aquests resultats, tant a nivell tècnic com a nivell polític s’ha criticat el procés amb diferents arguments: alguns citen la metodologia i la manca de límits previs com a debilitats; altres es refereixen a la manca de difusió i a un mal retorn posterior.

Pel que fa a la ciutadania consultada, la opinió més repetida respecte a aquest procés participatiu ha estat que no es va fer una bona difusió i molta gent no es va arribar a assabentar que es realitzava. Altres opinions negatives recollides a nivell ciutadà han estat que no va ser un procés vinculant i que no es van marcar uns límits previs a les propostes. Es reconeix també, des d’alguns sectors, que hi va haver una falta de valentia política, es percebia un condicionament excessiu i una manca de lideratge polític davant les pressions que es poguessin produir per demandes veïnals, no necessàriament d’interès general. Aquesta percepció es fa extensiva a altres àmbits de l’acció de govern.

5.1.3.2 Què es fa.
Pressupostos participatius: Actuacions a l’espai públic
En paral·lel al procés d’elaboració del Pla Director de Participació Ciutadana, l’Ajuntament d’Arenys de Mar va iniciar una experiència pilot, obrint a la participació ciutadana els pressupostos municipals. Actualment s’està portant a terme el tancament del segon procés dels pressupostos participatius. Els ciutadans d’Arenys de Mar podien definir la destinació d’una part dels pressupostos municipals mitjançant la votació de les propostes realitzades pels mateixos ciutadans. Els pressupostos participatius van tancar amb un balanç de 198 propostes, de les quals 22 van ser presentades al procés de votació.

A nivell polític i tècnic, hi ha una divergència d’opinions respecte a aquesta primera experiència. En primer lloc se’n fa una valoració molt positiva analitzant la resposta de la ciutadania, tenint en compte que era una prova pilot. S’ha apuntat que aquest procés servirà com a base per fomentar la participació ciutadana en altres projectes en un futur. Al mateix temps, també es va valorar la part online del procés. Es podien fer propostes i votacions a través d’una bústia al web municipal. Aquest canal va rebre aportacions de gent molt variada, i destaquen les possibilitats que pot oferir aquest tipus de canal per a futurs processos participatius, però també com canal de comunicació amb l’Ajuntament. També s’ha valorat com a positiu el fet que sigui una empresa externa qui gestioni tot el procés donant-li neutralitat.

D’altra banda, hi ha hagut diverses opinions crítiques en referència a: el nivell de participació, el pressupost dedicat tan per considerar-lo excessiu com insuficient i als
tipus d'actuacions susceptibles d’entrar al pressupost. Algunes eren considerades de manteniment bàsic de la vila.

Des de la ciutadania es planteja que en aquest procés concret i en els processos participatius en general existeix una manca de difusió de les activitats que s’impulsen des de l’Ajuntament. Específicament això ocorre amb alguns grups com els col·lectius dels immigrants o de la gent gran. En aquest sentit es reconeix la necessitat de potenciar els canals d’informació i diversificar-los. Per exemple, la gent gran és un col·lectiu on l’índex d’alfabetització digital és molt baix i l’access a la informació i la seva participació a través de les TIC es veu molt limitada.

Actualment s’estan desenvolupant paral·lelament diferents plans impulsats des de diverses regidories: Pla Estratègic de Promoció local, PRAM, Pla de Acció Cultural, Pla d’Acció Municipal per a d’Igualtat de Gènere (PAMIG), Avaluació de la participació de les Dones i el Pla Director de Participació. Alguns d’ells s’han elaborat a través de metodologies participatives:

**Pla Local de Joventut 2008 a 2011 (PLJ)**
Des de la regidoria de Joventut s'ha impulsat i aprovat recentment el Pla Local de Joventut. Aquest pla inclou cinc projectes a realitzar al llarg del mandat. També s’ha fet amb un procés participatiu mitjançant la implicació de les entitats juvenils del poble i de joves a títol individual, com també la de tècnics d’altres regidories, com serveis socials, esports, cultura a través d’entrevistes, reunions o taules de discussió. Com s’ha comentat, l’espai participatiu generat segueix funcionant, *de facto*, com un consell de joves.

**Pla d’acollida per a persones nouvingudes**
El pla va ser dissenyat l’any 2007. A partir d’aquest es coordinen les polítiques adreçades als nouvinguts. Es tracta d’un pla que aborda aquesta qüestió de manera integral i que requereix la complicitat i el compromís de totes les àrees municipals. En aquests moments s’està elaborant la Guia d’Acollida adreçada a la població nouvinguda tant de l’àmbit comunitari com extra comunitari.

**Pla d’Acció Municipal per a la Igualtat de Gènere (PAMIG)**
Aquest pla sorgeix de la regidoria de la Dona i té l’objectiu de projectar una nova percepció de les polítiques locals que permeti identificar necessitats i problemàtiques de les dones i homes del territori i, a la vegada, generar línies d’actuació. Compta amb el suport i l’assessorament tècnic de l’Oficina de Promoció de Polítiques d’Igualtat de la Diputació de Barcelona. Es desenvolupa en dues fases. La primera, identifica les necessitats dels homes i dones d’Arenys de Mar i detecta els processos socials que generen o sustenten les desigualtat entres uns i altres. La segona és definir els continguts de treball i elaborar les polítiques públiques amb perspectiva de gènere. Paral·lelament a aquest projecte s’ha fet l’Avaluació de la Participació de les Dones amb la col·laboració de la Diputació de Barcelona, que s’inclou en un estudi d’àmbit supramunicipal.
**Pla d’Acció Cultural d’Arenys de Mar**

Aquest pla té com a objectiu definir el marc de la política cultural a partir d’un diagnòstic elaborat amb la participació de les entitats, ciutadania, creadors artístics, Ajuntament, etc. En el desenvolupament del procés es va fer una jornada participativa oberta a la ciutadania per presentar i validar la diagnosi, i treballar en clau de propostes.

### 5.2. Temes generadors.

#### 5.2.1 Temes generadors d’opinió

Hi ha temes que són clau en la generació de discurs per part de la ciutadania o que ajuden a explicar la visió que es té d’un determinat territori. Aquests analitzadors històrics no tenen perquè ser fonts de mobilització, ans al contrari, poden ser aspectes que justifiquin desafeccions davant de les institucions, com també poden ser font de conflictes, de lluites de poder o d’aliances i cooperacions. En aquest cas, aquests analitzadors no es van plantejar com a tals prèviament a les entrevistes sinó que són el resultat de les aportacions espontànies dels diferents entrevistats davant d’aquesta qüestió. Els resultats que s’han recollit permeten apuntar alguns elements generadors de discurs, que són els següents:

- Un primer element generador detectat és la riera d’Arenys. La riera ha estat al llarg del temps una font de contradiccions i desavinences i encara ara, les possibles solucions a la urbanització i ús de l’espai públic dels diversos trams de riera no tenen un consens clar a la vila. Les riades, el cobriment de la riera i més recentment, les restriccions al trànsit en el tram baix els dies festius fan que la riera continuï sent una font de conflictes o, com a mínim de generació de posicions i opinions diferents. En aquesta qüestió del tancament de la riera al trànsit en el tram baix els dies festius, hi ha hagut una certa polèmica entre el govern, per una banda, i l’oposició per l’altra, que sembla que s’ha estès a grups o agents socials posicionats sobre la qüestió, com associacions veïnals, de comerciants, etc.

- També hi ha hagut situacions desencadenades per un fet puntual que ha tingut una rellevància especial en la posterior relació entre la ciutadania i la institució municipal. Un exemple d’això van ser els successos de la Nit de Naps i Cols de la nit de reis de 2006, en que es van produir enfrontaments entre joves i antiavalots dels Mossos d’Esquadra i que va provocar molta polèmica. Aquest episodi va afectar sobretot un col·lectiu de joves del poble, però el fet que aquests joves fossin fills de famílies arenyenques “de tota la vida”, es va estendre a més sectors a partir de les famílies implicades.

- Un altre tema que ha sortit en algunes converses és el canvi de model de gestió de Ràdio Arenys que ha esdevingut un important element generador de debat. La

---

ràdio ha passat de gestionar-se a partir d'un patronat a esdevenir una entitat pública empresarial (EPE).

- Un aspecte que s'ha anat repetint al llarg de tot el procés fa referència a una certa distinció entre els arenyencs “de tota la vida” i els “nouvinguts”, entesos com a persones no nascudes a Arenys, independentment del seu origen. Quan s'ha exposat aquesta qüestió espontàniament, en general s'ha dit que era una tema que no tenia cap importància i que no volia significar cap diferència important, però pensem que el sol fet que hagi sortit espontàniament fa que sigui un element d'anàlisi a tenir en compte. Algunes veus han dit que hi ha una certa diferència en el comportament i la participació en relació al poble entre els dos suposats col·lectius. Segons les percepcions recollides, aquesta diferència consisteix en que sembla ser que les persones nouvingudes s'han implicat més en el poble i les seves entitats en els últims anys que no pas els arenyencs nascuts al municipi, o el que s'anomena genèricament com “arenyencs de tota la vida”. Aquesta participació i implicació dels arenyencs “nouvinguts” és valorada positivament de manera força general, tot i que genera algunes suspicàcies entre alguns sectors dels arenyencs “de tota la vida” pel fet que gent vinguda de fora vulgui canviar “tantes coses” del poble.

5.2.2 Temes mobilitzadors
S'han destacat que existeixen altres temes o moments que fan que la gent participi, però no des de la perspectiva d'elements generadors de discurs com els presentats sinó des d'un vessant diferent, centrat en la mobilització i la resposta ciutadana a determinades convocatòries. Ens referim a les activitats pròpies de la vila com les festes populars i la festa major, que a Arenys de Mar tenen una llarga tradició. En aquest sentit, s'ha destacat de manera força general, la bona afluència i participació de la ciutadania en moments i convocatòries puntuals especialment vinculades a l'àmbit cultural o de les festes populars i d'arrel tradicional.

5.2.3 Factors que incideixen en la participació
Un primer factor que incideix positivament en la participació i que mou la gent a implicar-se en un moment determinat són les inquietuds personals de cadascú. En aquest sentit, aquestes inquietuds enteses com a interessos personals, són percebudes per la pròpia ciutadania com un important motor de la participació ciutadana al municipi. Un exemple d’això seria l’alt nivell de participació en l'Aula d’Extensió Universitària que compta amb més de 300 associats.

Un segon factor que incideix positivament en la participació és que se sàpiga comunicar i transmetre els objectius i l’interès de l’acte o procés per al qual es demana la participació. Aquest factor és percebut com un element clau, ja que moltes vegades en la difusió dels processos i actes s’utilitzen missatges i canals amb un llenguatge no adequat, poc entenidor i poc engrescador. Quan s’informa i es transmet adequadament, la resposta participativa sol ser positiva. En aquest sentit, s’ha evidenciat la necessitat d’apostar per missatges clars i senzills, més vistosos i amb un disseny més treballat, que tingui en compte els principis de la publicitat per a fer-los arribar. En aquesta mateixa línia, també es considera que fer arribar la informació a
persones claus de la dinàmica associativa també facilita que circuli el missatge i s'afegeix que amb determinades temàtiques i col·lectius cal fer un acompanyament més personal a la informació, per assegurar que aquesta arriba.

D'altra banda, un factor que incideix de manera negativa en la participació és el que s'identifica com a passotisme, entès com una manca d'interès pels afers col·lectius. Molt lligat amb aquest hi hauria la participació estrictament vinculada a l'interès particular. Aquests factors poden explicar que hi hagi una elevada participació en actes puntuals, especialment de caire festiu, popular, etc. però sense que aquesta participació es faci extensiva a altres projectes i processos d'interès general que requereixen una implicació més continuada en el temps i amb objectius més globals.

Un altre element que pot incidir de manera negativa és el que s'ha qualificat com a “comoditat”, entès com que el benefici que suposa no mobilitzar-se i delegar la teva responsabilitat, és percebut com a superior al cost/benefici que genera mobilitzar-se per participar en els afers públics.

La centralitat de la riera, tal i com s'ha explicat, i la centralització en aquest àmbit de bona part de l'oferta de serveis i equipaments, és un altre factor que pot condicionar la participació. La població percep una excessiva concentració de recursos en aquest eix urbà. Aquesta concentració, afegida a mancances en la cobertura del transport públic intramunicipal, fan que es percebi un desequilibri entre l'eix de la riera i la resta de barris. En aquest sentit, s'ha recollit una demanda de descentralització de l'oferta cultural, comercial, de serveis i d'equipaments en favor d'altres barris i zones del municipi i una millora del transport públic intramunicipal. I en alguns col·lectius amb majors demandes pel que fa a la mobilitat, s'han demanat mesures per abaratar l'aparcament a l'eix de la riera i, especialment, al voltant del Centre Cultural Calisay, com descomptes o exempcions.

Un altre factor que pot incidir negativament són les dinàmiques de ciutat dormitori que està experimentant Arenys de Mar en els darrers anys. El “commuting”\(^\text{10}\) i altres transformacions sociodemogràfiques descrites (com el creixement demogràfic i l'arribada de persones procedents de l'àrea metropolitana i d'altres llocs) fan que hi hagi una certa percepció en alguns sectors socials que Arenys de Mar està adquirint dinàmiques de “ciutat dormitori”. Es percep que aquestes dinàmiques són negatives en el sentit que no contribueixen a la implicació de la ciutadania a la vila i dificulten, entre altres coses, la disponibilitat horària per participar.

L'actual situació de crisi econòmica i la seva afectació en el mercat laboral fa que per a determinats sectors socials la participació es converteixi en un element secundari davant d'altres prioritats relatives a la situació socioeconòmica personal. Entre aquests col·lectius, es situa el de les persones immigrants que, en general, es poden veure afectats de manera especial per aquesta situació. Seguint amb aquest col·lectiu,

\(^{10}\) En referència al fet que molts residents a Arenys de Mar desenvolupen la seva activitat diària principal (laboral, escolar, etc.) fora del municipi.
s’identifiquen altres factors que dificulten la seva implicació en la vida col·lectiva com ara la barrera idiomàtica, la dificultat d’accés a les TIC i el nivell formatiu.

5.3. El teixit associatiu i grups informals

En general es considera que el teixit associatiu d’Arenys de Mar és nombrós i divers, per l’elevat nombre d’entitats i d’associacions que hi ha en els àmbits educatiu, social, cultural i esportiu. Aquest factor es considera com a indispensable per l’activitat i dinamisme de la vila.

<table>
<thead>
<tr>
<th>TIPUS</th>
<th>Nombre</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Culturals</td>
<td>38</td>
</tr>
<tr>
<td>Esportives</td>
<td>16</td>
</tr>
<tr>
<td>Socials</td>
<td>23</td>
</tr>
<tr>
<td>Educatives</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td><strong>82</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Font: Elaboració pròpia a partir de l’apartat d’entitats de la web municipal.

Hi ha una posició comuna respecte a que hi ha una bona relació entre les entitats d’Arenys, la qual cosa no vol dir que existeixi un coneixement mutu sobre les activitats que desenvolupa cadascuna d’elles. De fet, es destaca que hi ha poc treball conjunt, excepte en actuacions concretes i puntuals, però no existeix aquesta col·laboració a l’hora de planificar activitats o realitzar actes per manca de coordinació entre elles. Hi ha unanimitat en la idea de proposar la millora de la informació interna (en el sí de la pròpia entitat) i externa (entre entitats i amb la ciutadania). Pel que fa a la relació amb les institucions queda palès que funcionen amb autonomia.

Hi ha una Coordinadora d’entitats que tot i ser ben valorada com a espai participatiu, es percep que té molt poca incidència. És a dir, és ben valorat com espai de treball conjunt i d’intercanvi d’informació i impressions entre les entitats que la componen, però, la vegada, es percep la dificultat de que les idees i iniciatives es materialitzin en accions concretes. Un altre espai que pot contribuir a l’optimització dels esforços i a una més gran eficàcia en la consecució d’objectius fa referència a les AMPA i la creació d’una coordinadora que les aglutini. Si bé va haver-hi un intent d’impulsar-la aquest no va reeixir i les expectatives ara estan posades en l’empenta i el compromís que pugui posar la nova regidor d’educació per activar i consolidar aquest espai.

El tarannà de les diferents associacions respecte als models que tenen de gestió i les relacions amb els seus associats pateixen de la manca de relleu generacional que s’està produint, la qual cosa fa que a vegades siguin sempre els mateixos els que les tiren endavant. Aquest aspecte comporta en alguns casos un cert cansament de les persones que es troben al davant de les entitats per la manca de suport social. La frase de “sempre som els mateixos” que normalment fa referència a l’assistència a actes, assemblees, etc. també la fan extensiva al nivell de responsabilitat, a les juntes de les associacions.

11 Veure informació detallada sobre les associacions a l’annex.
Aquesta manca de relleu generacional i la poca mobilitat dels càrrecs de les associacions fa que hi hagi la sensació, entre una part de les persones amb que hem treballat, que, externament, les entitats d’Arenys de Mar són percebudes, en general, com poc obertes i democràtiques i ho defineixen gràficament amb la frase de: “S’ho maneguen entre els de sempre...”

Un altre punt de vista recollit és el d’aquelles persones que actualment estan gestionant alguna associació i que posen l’èmfasi en els aspectes de “passotisme” i de manca de motivació de la ciutadania per donar una part del seu temps a una associació i amb més raó (pels requeriments afegits que té) a la gestió d’aquestes.

Tot i així hi ha un cert acord en una visió positiva quan es parla és de la pluralitat i del debat que es produeix en el marc de lesassemblees de les AAVV.

Un altre qüestió a esmentar és la consideració que hi ha una part de l’oferta d’activitats que es considera desfasada. Aquest dèficit pot tenir el seu origen justament en els aspectes comentats anteriorment (manca de relleu generacional, per exemple) però també es podria explicar perquè hi ha poca diversitat en el sí dels grups i això fa que l’oferta depengui de gustos o capacitats personals i que sempre es vehiculi en un sol sentit. Alguna vegada, però, s’ha comentat que una altra explicació plausible i relacionada amb les anteriors, és que potser la gent que està a les entitats no té sempre una formació adequada per poder oferir un ventall d’activitats tant ampli i variat com demandaria la ciutadania. Seguint amb el tema de l’oferta d’activitats, hi ha algun sector social, sobretot de gent gran, que reclama la seva gratuïtat. Podem relacionar en aquest punt la problemàtica que hem explicat a l’apartat anterior sobre la concentració de l’oferta d’activitats al Calisay o a l’eix central d’Arenys amb la demanda de diversificació de l’oferta en diferents espais. Aquesta petició s’ha fet amb reiteració des del sector de gent gran a causa de les dificultats de mobilitat que poden tenir (demanen, per tant, transport públic) com a la desconnexió que tenen entre la perifèria i el centre.

Per bé que hi ha una consideració força generalitzada que els horaris són força adequats a la tipologia de persones que formen part de cada entitat, es fan un parell de consideracions específiques en referència a aquestes dues qüestions: els horaris en que s’ofereixen les activitats i els que s’ofereixen per actes, reunions, etc. En el primer cas, hi ha la preocupació que existeixi oferta d’activitats que coincidin amb l’horari escolar i així facilitar l’assistència a aquelles persones que volen aprofitar els moments en què els fills o filles es troben a l’escola. En segon lloc, una altra preocupació es relaciona amb la possibilitat que els actes que es realitzen tant promoguts per l’Ajuntament com per les entitats es puguin celebrar més d’hora, en relació a la segona qüestió seguint argumentacions de la gent gran.

Cal esmentar els temes dels recursos econòmics i dels espais físics on desenvolupen les entitats les seves ofertes. Pel que fa a la primera qüestió, les associacions depenen majoritàriament de les subvencions de l’Ajuntament encara que hi ha altres formes d’ingressos com les quotes dels associats o els patrocinis, per exemple. S’ha
posat de relleu, però, la limitació d’aquests recursos i també, la complexitat a l’hora de demanar les subvencions. Per pal·ljar aquesta situació, s’ha recollit la proposta de crear una borsa de recursos, tant d’espais, com d’altres materials, per tal que s’aprofitin els recursos de totes les entitats i que se’n faci un major i més bon ús.

Un darrer punt en referència a la gestió dels espais i equipaments que realitza l’Ajuntament recull la demanda que el seu ús s’estableixi a partir de convenis basats en les propostes de programació i de gestió de les entitats.

5.3.1 Sociograma
El sociograma o mapa social que presentem a continuació és el resultat del treball de camp que s’ha fet al llarg dels últims mesos i de la construcció col·lectiva que va iniciar-se amb un taller amb la comissió de seguiment i que s’ha anat completant al llarg de la investigació. L’objectiu és mostrar de manera gràfica, senzilla i sintètica com s’organitza la participació al municipi i quins són els principals actors que s’hi han identificat. En aquest sociograma no apareixen tots els actors existents sinó aquells que han estat identificats en el procés de construcció del mateix. Aquest mapa de relacions no intenta donar una visió exhaustiva de la realitat associativa d’Arenys, ni de les relacions que s’estableixen, sinó fer un dibuix simple d’aquestes per veure de manera ràpida una fotografia de la situació actual. Una realitat que es caracteritza per una dinàmica social que no és estàtica, ans al contrari, que es modifica i evoluciona al llarg del temps. Hem de llegir-lo, per tant, com una eina que ens facilita l’anàlisi i l’estructuració del mapa social en un moment en concret però tenint en compte que aquesta fotografia és susceptible de canvi o de modificació pel dinamisme que és inherent a la pròpia societat que representa.

El mapa de relacions d’Arenys de Mar s’estructura al voltant de dos eixos bàsicament: el Centre Cultural Calisay i els òrgans estables de participació. Aquests eixos estan impulsats des de l’Ajuntament i és a partir d’ells que s’estructuren les relacions a Arenys de Mar. Ara per ara, l’Ajuntament esdevé l’element clau i aglutinador que explica la dinàmica participativa del municipi.

En primer lloc, trobem el Calisay com a un element fonamental i vertebrador de la participació. És en aquest espai on podem trobar algunes de les entitats més dinàmiques i amb més poder de convocatòria de la vila, com són l’Aula d’Extensió Universitària o l’Esplai de la gent gran entre d’altres. Així mateix, al Calisay hi ha un espai que és l’Espai Jove a on hi podem identificar un grup de joves que pertanyen a diferents entitats i que conformen, com ja hem dit abans, l’únic àmbit de relació de diferents associacions d’aquestes característiques de forma més o menys estable i organitzada. També podem trobar associacions de llarga història com les puntaires, etc. Així mateix, el Calisay és un punt de trobada tant de les entitats com de la ciutadania no associada ja que és un punt habitual de trobada per actes, reunions, activitats de les associacions, etc.

El Centre Cultural Calisay no només és un contenidor d’activitats i d’entitats sinó que per la seva situació és un centre promotor de dinamització cultural i associativa de la vila. En particular, l’emplaçament de la ràdio municipal en aquest indret justifica
l’argumentació anterior ja que aquest mitjà és un element fonamental en la xarxa relacional d’Arenys de Mar. La seva xarxa de col·laboradors i les seves aportacions específiques als diferents projectes de l’Ajuntament la converteixen en una eina que fomenta la participació i el coneixement de les diferents entitats i associacions del poble com dels seus projectes. A més, també es contempla la vessant de integració de la nova ciutadania amb programes específics de coneixement d’altres cultures existents a Arenys.

Hi ha també altres espais físics que són molt importants des del punt de vista de l’associaconisme o de la dinamització participativa de la ciutadania no associada. Com exemple del primer trobem el Casal de la Joventut Seràfica, degana de l’associaconisme d’Arenys, que compta amb diferents associacions juvenils de caire força diversos en el sí de les seves seccions.

D’altres espais a tenir en compte, potser més en referència a la ciutadania no associada són la biblioteca municipal, el teatre o el C.D.E. Salvador Espriu.

El segon eix vertebrador està conformat pel conjunt d’òrgans estables de participació. Aquests es basen fonamentalment en les entitats i estan formats per elles majoritàriament. Cal dir però que aquests òrgans estables estan poc connectats entre ells i són poc permeables a la ciutadania, especialment quan parlem dels més “formals” com el Consell de Promoció Econòmica, el Consell de l’Esport o el Consell del Geriàtric. En canvi, sí que generen relacions entre les entitats que en formen part. Trobem també altres òrgans de caire més “informal” com la Coordinadora d’Entitats o la Comissió de Festes que per el tipus de contingut que treballen, perquè són més accessibles o pel fet de ser impulsats directament per les pròpies entitats, sí que tenen aquesta proximitat als ciutadans i ciutadanes.

12 Veure l’anàlisi que es fa dels òrgans estables de participació al punt 5.3.2 i el diagnòstic i les propostes al punt 6.4.1.
5.3.2 Òrgans estables de participació del teixit associatiu

El teixit associatiu del municipi ha generat alguns espais de participació amb una certa estabilitat com a espais de coordinació entre diferents entitats. Aquests espais tenen la voluntat de ser espais de coordinació i treball conjunt de les entitats autònoms completament de l’Ajuntament. El més consolidat d’aquests espais és la Coordinadora d’entitats que, a diferència dels consells sectorials anteriorment descrits, està integrat exclusivament per entitats d’Arenys de Mar. La Coordinadora es reuneix de manera periòdica i té com a objectiu el coneixement mutu i el treball en xarxa entre les associacions locals. Un segon espai detectat és la coordinadora d’AMPA. En aquest cas, però, es troba en una situació molt embrionària, i tot just està començant a organitzar-se. A diferència de l’anterior, sembla que aquest espai sorgeix a partir del Consell Escolar Municipal però no s’ha formalitzat com a tal, tot i que en la última reunió es va acordar donar un nou impuls a la constitució d’aquest òrgan.

Aquestes coordinadores coincideixen a destacar positivament el seu caràcter autogestionat, la seva autonomia i el seu funcionament assembleari. Es destaca el bon nivell de participació i implicació dels assistents, la capacitat d’autoorganització de les entitats que hi participen, en aquest cas sense un lideratge extern. Es valoren positivament com a espais de trobada, d’intercanvi d’informació i d’experiències i que faciliten la creació de xarxes. Però aquesta naturalesa i funcionament de les coordinadores impliquen certs problemes en el lideratge que poden afectar la capacitat de concreció d’objectius i presa de decisions.

5.4 Informació i comunicació

Els canals d’informació i comunicació d’Arenys de Mar es poden classificar en dos grups que venen definits per la seva titularitat. Per una banda, els mitjans d’iniciativa municipal, tant d’àmbit intern com extern, que informen sobre les accions desenvolupades per l’administració i circulen en una única direcció de l’Ajuntament als veïns i veïnes i, d’altra banda, els mitjans i canals d’iniciativa privada o ciutadana que faciliten la comunicació entre entitats i ciutadania.

5.4.1 Els canals de comunicació interns

Al llarg del treball fet fins ara, no s’han identificat canals formals de comunicació interna dins el propi Ajuntament. Les entrevistes realitzades ho confirmen i identifiquen una comunicació qualificada de més informal i directa que es basa en les trobades informals i relacions de treballador a treballador per telèfon o via Internet.

A nivell polític hi ha les juntes de govern local, les comissions informatives i els plenaris per a prendre decisions conjuntes, si més no, informar de les decisions preses. També hi ha la percepció que la comunicació interna existeix i es dona de manera espontània, ja que entre els regidors es recullen els temes que van arribant i es fan arribar a les àrees adequades. És una manera de treballar que, des de l’àmbit polític es visualitza com a essencial. En qualsevol cas, es tracta d’una comunicació interna poc formalitzada i molt basada en fluxos d’informació espontanis i canals informals.
A nivell tècnic, en canvi, s’afirma que no existeix cap espai de coordinació formal, ni canal de comunicació establert. Encara que en reconeixen la necessitat. Un altre punt a tenir en compte que dificulta la comunicació interna és la dispersió en el territori de les diferents àrees i regidories que conformen l’Ajuntament.

Sí que es distribueixen les notícies externes importants que es generen per a la web a tots els regidors i als tècnics que prèviament ho han sol·licitat. Són notícies de nous projectes, accions, activitats i d’altres que engega l’Ajuntament i que es difonen als ciutadans a través de la web municipal.

5.4.2 Els canals de comunicació externs.

L’àrea de comunicació és l’encarregada dels canals formals d’informació de l’Ajuntament. Aquests són:

- **Butlletí municipal A Tocar Ratlla.** Publicació en paper de periodicitat mensual. L’han redefinit en aquest mandat i han optat per reduir la quantitat de text, respecte a l’anterior. Els continguts intenten que no siguin de notícies passades, sinó d’activitats i actualitat que passa durant el mes que surt editada. A més, dediquen tres pàgines al reportatge, tema central, sobre temes que es treballen a l’Ajuntament però que per la seva realitat no acostumen a ser notícia (ex. ONGs de cooperació d’Arenys, polítiques de dona de l’Ajuntament, etc.)

- **Agenda d’activitats.** Es distribueix amb l’A Tocar Rattla grapat a les pàgines centrals. És un recull de les activitats culturals programades durant el mes. Aquesta agenda s’elabora des de l’àrea de cultura i són les pròpies entitats qui proposen les seves activitats.

- **Monogràfics.** De moment, en aquest mandat no se n’ha fet cap, però són publicacions específiques al voltant d’un tema. Al mandat anterior se’n va fer un sobre els 10 anys de l’àrea promoció econòmica, ara se n’està preparant un des de la regidoria de medi ambient sobre els arbres d’Arenys.

- **Cartelleres**, segons l’àrea responsable és una de les vies de comunicació que més funciona i consisteix en uns plafons per penjar cartells que estan a banda i banda de la riera i en d’altres punts de la vila.

- **Pàgina Web.** La coordinació de tots els seus continguts es porta des de l’àrea de comunicació, que hi dedica un esforç important a mantenir “viva” i actualitzada la pàgina amb l’actualitat municipal. Ara s’estan posant en marxa els tràmits administratius online. De la pàgina web destaca, especialment, l’apartat destinat a les entitats, on cadascuna d’aquestes pot tenir el seu espai. Aquest instrument de comunicació destaca per la gran rebuda que ha tingut. Actualment hi ha vuitanta-set grups registrats (entre entitats, col·lectius, associacions i partits polítics). L’ús que aquests en facin pot ser tant extern, per informar del que ells fan, com intern, per informar als propis socis o usuaris. Totes les activitats que realitzen les diferents entitats, es recullen, i formen part
de l’agenda digital del municipi i també de l’agenda impresa que s’inclou amb el butlletí municipal A Tocar Ratlla.

- L’àrea de Comunicació també s’encarrega d’altres gestions més administratives com el control i gestió de la papereria municipal, la targeteria i la imatge corporativa. A més, l’àrea de comunicació destaca l’existència de les bústies municipals que se n’ha augmentat el número amb el procés de pressupostos participatius i que estan distribuïdes a diferents punts de la vila. Des de l’àrea de comunicació es gestiona la bústia municipal online, i es fa un seguiment de totes les consultes i demandes fins que aquestes són degudament respostes.

D’altra banda, destaca Ràdio Arenys, emissora municipal desvinculada de l’àrea de comunicació i que està en procés de reconversió en entitat pública empresarial (EPE). Des de l’àrea de comunicació reconeixen la importància de la ràdio com a canal d’informació local i que compta amb una destacada reputació i amb 25 anys de trajectòria i recolzada per destacats professionals del periodisme local.

El telèfon com a canal de comunicació ocupa un lloc important per a la comunicació més informal i directa ja sigui entre regidories, tècnics o dels mateixos ciutadans amb l’Ajuntament. A banda dels canals citats fins ara, algunes regidories disposen de canals propis per a comunicar-se amb els ciutadans:

- L’àrea de cultura, per exemple, gestiona la cessió temporal dels equipaments culturals a les entitats, per això, la web municipal disposa d’una aplicació que possibilita als usuaris fer la demanda del material online o poden posar-se en contacte amb els responsables tècnics de l’àrea. A més, disposen d’una llista de distribució per a fer l’enviament de convocatòries que han elaborat a partir de la seva base de dades d’entitats culturals.

- La regidoria d’Educació ha enumerat com a canals de comunicació utilitzats la web de l’Ajuntament, la ràdio, les cartes informatives per correu postal.

- L’àrea de Joventut, arran de l’elaboració del Pla Local de Joventut, han creat una llista e-mail de distribució per informar de les activitats i altres informacions de l’espai jove. En aquesta llista de distribució en formen part tant entitats juvenils, com joves a títol individual. Per identificar als joves que volien rebre aquesta informació, la tècnica de joventut va visitar directament alguns instituts per informar de l’existència d’aquest canal de comunicació i identificar els joves interessats. Com a canal formal, també dins de l’àrea de Joventut trobem el punt d’informació juvenil on cada tarda una informadora dóna resposta a temes de salut, orientació laboral, orientació sexual o professional.

- L’àrea de participació, destaca com una activitat més que no pas un canal de comunicació, la convocatòria d’audiències públiques.

Un element que s’ha destacat tant des del govern com des de l’oposició és l’existència de certs problemes i disfuncions en l’organització municipal en allò que fa referència a la relació amb la ciutadania mitjançant les instàncies. Es proposa com a opció per
millorar tenir un registre, delimitar circuits i responsabilitats. Entomant aquesta línia de treball, des de l’àrea de gestió tècnica, com ja hem avançat, s’està treballant per facilitar els tràmits administratius a través d’Internet.

Des de la ciutadania, en general, es valoren positivament tots els canals descrits tot i que es reconeix que cal ampliar-los i cal aprofundir més en la informació que es transmet, que sovint es limita a la difusió dels actes festius i populars. En aquest sentit, es reconeix com a eina d’informació municipal, l’emissió del ple municipal en directe a través de Ràdio Arenys. Cal afegir que del treball realitzat amb els membres dels consells existents es destaca com a positiu l’existència d’aquests espais com a llocs per informar i informar-se tot i que se’n reconeix que no és, ni ha de ser la seva única funció.

D’altra banda, tot i ser valorats en positiu de manera general, es reclama que abans d’iniciar la difusió d’alguns projectes o iniciatives, les diferents àrees de l’Ajuntament busquin el consens en la informació que es dóna per evitar caure en incongruències i contradiccions. Pel que fa al contingut s’ha destacat la necessitat d’apostar per la creació de missatges que siguin clars, verdaders, simples i vistosos, que apostin per la seducció i la motivació, en especial aquells que van destinats a cridar a la participació.

També es reconeix la mancança d’una distribució de la informació més equitativa a tot el territori. Les cartelleres municipals, per exemple, només es troben al centre de la vila i els nuclis més apartats no disposen d’aquest canal d’informació. En aquest sentit, es suggereix que per difondre la informació s’identifiquin persones clau que, per la seva implicació en la dinàmica de la vila, poden resultar bons aliats per a fer circular la informació. S’afegeix que per fer arribar la informació de determinada temàtica i a determinats col·lectius cal fer una tasca d’acompanyament més personalitzada.

Les entitats amb un perfil més jove i dinàmic reconeixen que apostar per l’impuls de la cultura digital i audiovisual contribuirà al dinamisme i implicació dels col·lectius més joves, en els darrers anys els nous formats que aporten les TIC permeten noves maneres per a la comunicació i el treball comunitari. De la mateixa manera s’apunta també que l’aposta per les TIC no pot erigir-se com l’únic canal, ja que no tota la població hi té accés i es reconeix que per estar al corrent de les activitats que es fan a la vila, qui no té accés a Internet no disposa de la informació. En aquest sentit, el col·lectiu de gent gran i el de la població immigrant han fet especial èmfasi en aquest aspecte, l’anomenada fractura digital dificulta la seva possibilitat d’informar-se i estar informat. Tal i com ja hem comentat en el punt referent als processos de participació ciutadana engegats la gent gran té un índex d’alfabetització digital molt baix i, per tant, la seva participació es veu molt limitada. En relació al col·lectiu d’origen magrebi i subsaharià, caldria adequar el tipus de missatges ja que els missatges escrits ja sigui en paper o en format digital poden presentar certes dificultats per qüestions idiomàtiques, etc.

Un altre aspecte és la difusió de les convocatòries de l’Ajuntament a les entitats. En aquest sentit, es valora que la informació arriba a l’entitat però es posa en dubte el seu impacte, ja que sovint queda a les mans de la persona o persones que la reben i la seva difusió es veu aturada o, en ocasions, queda a la bústia online o a la bústia postal de l’entitat i no té difusió entre els membres.
Per últim, entre la ciutadania també es destaca la realització de cursos de formació impulsats per l'Ajuntament com a canals d'informació i de relació entre entitats. Per això, es considera que la creació de llocs o moments per a ser informats, com ara xerrades informatives o la oficina d'informació i atenció al ciutadà, facilitarien la trobada i la circulació de la informació.

5.4.3 Els canals i mitjans no municipals.

Es destaca de manera especial la xarxa arenyautes com un important mitjà d'expressió i comunicació obert a tota la ciutadania. Aquest espai funciona com una llista de distribució que permet participar a la gent no associada a títol personal i debatre sobre temes força diversos i de diversa transcendència. Arenyautes compta amb unes 300 persones actives, és a dir, persones que van fent aportacions per escrit, tot i que el grup més nombrós és el de persones inscrites, que reben les aportacions però que no participen activament. Aquesta iniciativa sorgeix de l'entitat arenys.org.

Aquesta xarxa ciutadana, situa a Arenys com un dels bressols d'aquest tipus de xarxa i es planteja com un entorn potent a nivell de poble. Hi ha una percepció dels propis entrevistats que Arenys compta amb una cultura digital força implantada.

Respecte als canals no municipals, a més de la xarxa ciutadana esmentada, s'han mencionat com a canals efectius de comunicació les llistes de correu a través d'Internet, especialment, entre el col·lectiu de joves.

I a banda de les TIC, que es reitera un cop més el seu accés limitat a un determinat segment de la població, també s'esmenten les revistes d'informació local i les publicacions d'entitats. En aquest sentit, s'apunta el desconeixement entre entitats sobre elles mateixes. No hi ha un canal, espai o mitjà municipal o no que recopili i faciliti el coneixement entre entitats. També es reconeix que dintre de les pròpies entitats cal fer un esforç per a fer arribar la seva tasca a totes les persones que en formen part encara que no estiguin directament implicades en la seva gestió.

Un dels canals destacats per la ciutadania és la publicació L'Agenda. És una revista mensual amb una tirada de 4.000 exemplars editada per l'AIA (Associació d'Informadors d’Arenys de Mar), que agrupa a periodistes i informadors de l’àmbit local com altres persones interessades.

Tot i els canals esmentats, a Arenys de Mar, la informació circula de manera més informal i fluïda a través del boca-orella, el porta a porta i el telèfon. El fet de ser una vila facilita la trobada de les persones i que la informació circuli de manera més personal i individualitzada. Partint d'aquest fet, sorgeixen dos aspectes a tenir en compte, s'apunta que d'aquesta manera qui forma part d'aquesta xarxa informal estar informat, però qui no hi és i vol estar informat ha de buscar la informació i no resulta fàcil tenir-hi accés. I d'altra banda, els joves destaquen la necessitat de disposar d'un espai relacional que faciliti aquesta trobada i, apunten que cal una tasca més individualitzada per informar al col·lectiu de joves que no està vinculat a l'espai d'informació juvenil municipal, com ara les visites periòdiques als centres escolars.
6. Conclusions i proposta de línies de treball i reflexió

6.1 El model de participació

A partir de la diagnosi realitzada s’han identificat diferents elements que permeten caracteritzar el model de participació propi d’Arenys de Mar. Des de l’Ajuntament, i tal i com recull el Reglament de Participació Ciutadana aprovat l’any 2000, la participació ciutadana de la vila s’ha vingut articulant en base a dos elements principals: les entitats (i el Centre Cultural Calisay com a centre dinamitzador), per una banda, i els consells sectorials, per l’altra. Aquests últims són els òrgans estables que articulen la participació ciutadana en uns determinats àmbits de la vida municipal. El fet de basar el model en els consells sectorials suposa, com a mínim, tres implicacions:

- En primer lloc, per la configuració dels consells sectorials, l’aposta per aquest model dóna un protagonisme molt important a la ciutadania organitzada en entitats i associacions. És a dir, el fet que els consells sectorials siguin bàsicament espais de representació de les entitats, per bé que també hi participi puntualment ciutadania a títol individual, reforça l’aposta per un model de participació que dóna un protagonisme important a les entitats.

- En segon lloc, l’elecció d’un model basat en els consells suposa una aposta per potenciar una manera de participar col·lectiva i deliberativa. Els consells, al ser òrgans col·legiats, impliquen necessàriament un treball conjunt i són un espai orientat als grups, a la participació col·lectiva. A més, pel seu plantejament d’òrgans informatius i consultius haurien de tenir una funció important com a espais de debat, de treball conjunt i de foment d’una participació deliberativa. Tanmateix, com s’ha recollit a la diagnosi, els membres de diferents Consells de la vila tenen la percepció de que aquesta funció consultiva dels consells no es desenvolupa suficientment i això limita, a la pràctica, la capacitat d’aquests òrgans com a espais plenament deliberatius.

- En tercer lloc, els consells impliquen una manera de participar basada en espais estables, permanents. Això vol dir que hi ha uns òrgans de participació permanents i que, per tant, la participació és vincula a aquests espais temàtics i no pas a projectes o moments concrets, per la qual cosa té una orientació més a llarg termini.

Per tant, com a conclusió, es pot dir que l’aposta pels consells com un dels eixos principals implica una aposta per un model de participació ciutadana que busca crear espais de trobada, de debat i de reflexió per a la ciutadania, especialment la organitzada. Es tracta d’articular un xarxa d’elements que facilitin moments de trobada i de relació d’entitats i de persones amb interessos comuns i, en definitiva, que actúin com a nodes dinamitzadors de les xarxes i les relacions ciutadanes d’Arenys de Mar. A més, aquests espais de trobada són per definició col·lectius i aposten per maneres de treballar basades en la deliberació i la construcció conjunta de visions, propostes, etc.
Pel que fa al paper que tenen les entitats en aquest model participatiu, es pot destacar el protagonisme que se’ls atorga des de l’Ajuntament i que, sens dubte, fa que el teixit associatiu sigui un element molt important en la vida quotidiana i en la dinàmica ciutadana de la vila d’Arenys de Mar:

- En primer lloc les entitats són un **interlocutor** molt important de l’Ajuntament. Aquesta interlocució és fa tant a nivell d’intercanvi d’informació, com a nivell de l’intercanvi, la gestió i la negociació de demandes i propostes entre uns i altres. En aquesta interlocució, les entitats juguen un paper també com a actors importants en projectes municipals i en processos participatius. En el primer cas, les entitats solen ser un punt de referència i d’inici a l’hora de desenvolupar un projecte concret o política específica per part de l’Ajuntament. En el segon cas, les entitats solen tenir un protagonisme important en els diversos processos participatius que es puguin plantejar.

- En segon lloc, les entitats tenen un paper destacat com a **dynamitzadors de la vida local** i del teixit cívic per la seva presència en els diferents òrgans participatius, en la organització i oferta d’activitats i com a elements mobilitzadors de la ciutadania en diferents àmbits o moments. D’alguna manera actuen com a agents **vertebradors del teixit social**, afavorint la creació d’espais i moments de trobada i relació de la ciutadania, articulant xarxes d’acció a diferents nivells, representant els seus associats i la seva base social etc.

- Per últim, un altre paper important que desenvolupen les entitats és el de **comunicadors i difusors d’informació**. Aquesta funció la fan tant en relació a les pròpies activitats i les d’altres entitats, com en relació a les iniciatives municipals, donat el seu paper d’interlocutors de l’Ajuntament.

Aquests dos eixos han caracteritzat força el model participatiu d’Arenys de Mar en els darrers anys. Tanmateix, en els darrers mesos s’han impulsat diferents **projectes sectorials oberts a la participació de la ciutadania que suposen alguns canvis en el model**. Aquests projectes com el Pla Local de Joventut, el Pla d’Acció Cultural, les dues edicions dels pressupostos participatius o el mateix procés participatiu per a l’elaboració del Document Base per fer el Pla Director de Participació Ciutadana, entre d’altres, obren una nova línia de treball complementària a la dels consells sectorials, basada en els processos participatius. Per tant, es pot dir, que en els darrers mesos s’ha començat a potenciar un nou eix de treball que reformula el model de participació ciutadana donant un nou impuls als processos participatius. Aquesta aposta pels processos també comporta algunes implicacions en relació al model de participació:

- La primera, i potser més significativa, és que les dues experiències de **pressupostos participatius** han incorporat una nova manera de participar que els consells no preveuen i que es basa en la reflexió i la participació més a nivell individual. Així, els dos processos de pressupostos participatius han donat un protagonisme principal a la votació individual. Això, per la manera com s’ha fet, implica potenciar un model de **reflexió i participació individual**, no tant deliberativa, en que cada persona fa propostes de manera individual sense que hi
hagi espais de treball i reflexió conjunta. Per tant, l’aposta per aquest tipus de processos amb mecanismes de participació bàsicament individuals suposa una variació en relació al model descrit basat en consells i incorpora un nou plantejament sobre com es vol que participi la gent a Arenys de Mar.

- Una segona implicació de la participació per processos, aquesta més genèrica, és que suposa una aposta per una participació vinculada a un projecte i, per tant, a un objectiu concret i amb un duració limitada. A diferència dels consells sectorials que són òrgans permanents, els processos impliquen una participació amb un calendari tancat, amb un inici i un final.

- En tercer lloc, la manera com s’han enfocat els diferents processos realitzats tot i mantenir el protagonisme de les entitats, donen un major paper i unes majors possibilitats a la participació de la ciutadania no organitzada. La creació d’òrgans no permanents, de moments puntuals de participació oberts a tothom, d’instruments de participació individual (com les butlletes de votació...) afavoreixen que tothom, i en especial aquelles persones no organitzades en les entitats locals, tinguin canals i instruments per participar que habitualment estan més orientats a les entitats.

Aquest model de participació explicat, basat de manera molt esquemàtica en un paper molt important de les entitats, en els òrgans permanents i, darrerament, en el processos participatius, té una dimensió territorial que també cal considerar. La manera com s’han abordat els diferents aspectes que s’acaben de comentar i molts altres, té una implicació en relació a la dimensió territorial d’Arenys de Mar. Aspectes com la distribució en el territori dels equipaments, l’existència o no d’òrgans de participació de vila o de barri, el paper dels diferents barris en els processos participatius, la distribució i difusió al territori de la informació i la comunicació, etc. configuren un model de participació concret. En el cas d’Arenys de Mar tots aquests elements fan que sigui un model força centralitzat. Així ho han fet palès diversos elements com la concentració dels principals equipaments, serveis, elements informatius, etc. a l’eix de la riera; la no existència d’òrgans de participació de barri ni d’un òrgan de vila amb participació específica dels diferents barris, la concentració dels processos participatius en espais i equipaments centrals, l’absència de grups de reflexió d’àmbit territorial en els processos participatius, etc. Es tracta, per tant, d’un model que fa una opció determinada a l’hora d’abordar la dimensió territorial. Caldria tenir en compte, per tant, que hi ha estratègies que permeten un altre enfocament més descentralitzat i que podria consistir en elements com dotar els barris de locals i equipaments que puguin actuar com a eixos de dinamització dels diferents barris, fomentar les associacions veïnals, crear òrgans de participació de barri, fer que els processos participatius tinguessin grups de treball d’àmbit territorial, fer que aquests mateixos processos es desenvolupessin en diferents espais del territori municipal, desconcentrant els elements informatius, etc. En aquest sentit, hi ha indicis de que l’Ajuntament està treballant en algunes d’aquestes estratègies la qual cosa fa pensar que hi ha una voluntat per part de l’equip de govern de tendir cap a un model participatiu més descentralitzat.
Tot seguit es presenten les principals conclusions recollides sobre els diferents blocs temàtics que han estructurat l’informe així com la proposta de possibles línies de treball i de reflexió en relació a aquests àmbits.

6.2 Organització municipal

A. Elements de diagnosi:

- Es valora positivament l’elaboració, per primera vegada en aquest mandat, del PAM com a instrument de planificació i ordenació de les accions de govern pels propers anys. Una eina que ha compartit les reflexions de l'equip de govern i les aportacions tècniques de cada àrea.

- Des del consistori s'ha apostat per una gestió planificada més propera a la ciutadania que ha propiciat la redefinició d’alguns serveis, la creació d’altres nous i l’ús d’eines de planificació estratègica a llarg termini que s’han posat en marxa des de diverses àrees.

- Pel que fa al funcionament intern, es detecta una manca d’espais de coordinació permanents tant en la vessant política com tècnica que dificulten el treball conjunt. En aquesta mateixa línia, es reconeix que el funcionament de l’administració local és sectorialitzat, en el sentit que cada àrea o regidoria funciona de manera autònoma i hi ha una manca d’informació i comunicació interdepartamental.

- L’absència de canals o espais formals que facilitin la comunicació interna fa que aquesta depengui de canals més informals i aleatoris com la trobada entre tècnics.

- L’actual situació d’Arenys de Mar, una vila amb un creixement demogràfic sostingut i una administració local que necessita adequar-se a les necessitats que generen aquest creixement. Això es tradueix en una manca de recursos humans que afecta a la posada en marxa i continuïtat de molts projectes.

B. Línies de treball:

Definir i clarificar l’organigrama polític i tècnic de l’Ajuntament i fer-ne difusió als treballadors municipals, ja que en el treball realitzat amb els tècnics s’ha evidenciat un desconeixement entre àrees. Es proposa definir els límits i les funcions de les diferents àrees municipals al voltant de l’objectiu comú de millora del servei públic. L’elaboració del PAM és un pas endavant en la planificació compartida de l’acció de govern ja que encara que és una eina de caire polític, la seva elaboració comporta un procés on també intervenen les diferents àrees tècniques municipals i per tant, és un primer instrument relacional entre les dues vessants. Tanmateix, el PAM ha de tenir suficients mecanismes de seguiment des de l’Equip de Govern que donin la possibilitat d’anar fent una avaluació periòdica de l’acció de govern i, eventualment, fer els ajustaments necessaris en l’acció política per a la consecució dels objectius plantejats.

Promoure la reorganització interna de l’organització com a primer pas per a mostrar-se eficaç en la intervenció externa. Hom comenta que per escometre amb
garanties les demandes ciutadanes s’ha d’iniciar aquest procés de mirada en dins tenint en compte que:

- En primer lloc, el primer aspecte a tenir en compte té a veure amb la vessant política i es considera més que una opció una necessitat la clarificació de les vinculacions tècniques a cadascuna de les de les diferents regidories, tenint un tractament més acurat amb aquelles que poden estar compartides entre diferents àrees o aquelles que poden compartir tècnic o tècnica. Amb això ens referim a la necessitat de clarificar l’organització d’aquestes i les dependències que tenen a nivell tècnic i administratiu. Cal tenir també en compte que hi ha treballadors i treballadores municipals que no tenen referents ni polítics ni tècnics clars.

- En segon lloc, és necessari clarificar els anteriors aspectes esmentats per tal de cercar una actuació conjunta i coherent de l’administració local d’Arenys de Mar tal com es demanda i això passa perquè tothom comparteixi els objectius. Tenir “consciència de servei públic”, compartir un objectiu comú i una visió de ser una única organització al servei dels ciutadans

**Encetar una anàlisi de l’organització municipal que faciliti la presa de decisions i l’ajustament dels objectius a la realitat ja que els processos de reorganització de la gestió local són processos que se solen gestionar a llarg termini i que comporten normalment un canvi de les visions sobre el treball que en tenen tant els polítics com els tècnics. Es proposen tres aspectes a tenir en compte:**

**1. Recursos humans:**

- Es pensa que una possibilitat per millorar la coordinació entre els tècnics i tècniques municipals i les diferents àrees és que es complementés l’actual coordinació d’àrea per part del nivell polític amb la figura de cap d’àrea o coordinador d’àrea de perfil tècnic. Tanmateix, el resultat dels tallers que hem realitzat no ens mostra que es tingui seguretat que això milloraria el funcionament intern com tampoc es té clar quin hauria de ser el seu perfil professional, excepte que hauria de ser un gran coneixedor de la realitat d’Arenys i del funcionament de l’Administració local.

- És considera un déficit la contractació de personal mitjançant plans d’ocupació o contractacions temporals i que siguin aquestes les persones que posin en marxa projectes que després es queden sense referent tècnic en finalitzar els contractes. Aquests treballadors o treballadores amb un perfil temporal haurien de fer de suport del treball dels tècnics i tècniques però no referents de nous projectes ja que després, quan finalitza el contracte temporal, hi ha un buit en el desenvolupament d’aquests projectes, com ha succeït en el cas de l’àrea de nova ciutadania, on s’havien enengat alguns projectes amb una persona contractada de manera temporal, i la finalització del seu contracte ha suposat l’aturada d’aquests.
2. Coordinació: els processos de coordinació i de transversalitat, com s’ha dit abans, necessiten de temps i d’unes anàlisis que van més enllà de l’objectiu d’aquest informe però que habitualment responen a aquestes qüestions:

- El primer que es planteja com a necessari per millorar el treball intern en una organització com la municipal és la necessitat de coordinació, i en concret de les reunions de coordinació. Escometre aquestes qüestions amb unes mínimes garanties d’èxit i d’eficàcia necessita d’una anàlisi acurada de la realitat interna, d’un lideratge fort i de l’accord sobre els objectius de l’Ajuntament per una part important dels seus membres.

Una de les primers qüestions que sorgeixen quan es parla de les reunions de coordinació, és la seva periodicitat. Una primera reflexió ha de referir-se a què la instauració d’aquests mecanismes amb un calendari concret no és sinònim d’èxit ni el garanteix. Prèviament s’ha de fer una anàlisi sobre quines seran les funcions d’aquestes reunions de coordinació i a quins objectius responen. És a dir, cal decidir si són espais d’informació, espais per la pressa de decisions, espais per coordinar actuacions i projectes, etc... També ens hem d’interrogar sobre l’abast del projecte a encetar o del lideratge que hi haurà en el seu desenvolupament, etc.

Una opció per iniciar un procés com el que estem comentant és la creació de petits grups de treball al voltant de projectes similars als que últimament s’estan portant a terme a Arenys com el Pla de Cultura o el pressupost participatiu, i d’aquesta manera començar a valorar la necessitat del treball conjunt. Més endavant, en l’epígraf dedicat als òrgans de participació, s’explica amb més detall la proposta de creació de grups de treball no estables.

- Cal que l’organització es faci la pregunta de per què i en quin moment s’han de fer aquestes reunions de coordinació ja que necessiten, com hem comentat abans, una planificació exhaustiva per evitar frustracions o l’augment del treball en el personal, ans al contrari, aquestes propostes han de tenir uns resultats positius i motivants tant des del punt de vista de millora com d’eficàcia.

3. Comunicació: Aquesta hauria de ser un element clau a l’hora d’encetar canvis a nivell organitzatiu i aquest servei hauria d’entendre’s més enllà d’un servei de premsa o de relacions externes. És per això que es proposa que tingui un paper més important com a primer pas per a la millora de les estratègies de coordinació interna. L’àrea de comunicació ha de fer una planificació de l’estratègia comunicativa municipal, tant a nivell extern com intern. Es proposa que aquesta actuació i planificació integral tingui en compte les següents qüestions:

- Definir una estratègia comunicativa a nivell intern que estableixi canals de circulació de la informació i que clarifiqui quin tipus d’informació i de quina manera arriba a l’equip de tècnics i quina i com a l’equip de govern. Una bona eina pot ser la posada en marxa de la intranet municipal com una manera ràpida d’accés del personal als missatges i les informacions internes. S’ha de
tenir en compte, però, la necessitat d’apropar a tots els treballadors i les treballadores les TIC per evitar una fragmentació informativa.

- Cercar formes de comunicació alternativa per aquelles treballadores i treballadors que en la seva tasca diària no tenen accés a un ordinador amb connexió a la xarxa municipal.

- Unificar i donar coherència a la línia informativa de l’Ajuntament. El missatge que es dóna a la ciutadania ha de ser compartit, consensuat, clar i únic per evitar l’existència de diferents missatges respecte els mateixos temes, com per exemple en els comunicats de premsa o els comunicats que es promouen des dels diferents serveis.

- Cercar ponts amb la ràdio municipal, en tant que és un dels principals referents informatius del municipi, per buscar sinergies que contribueixin a millorar la informació i la comunicació a nivell de poble. Cal establir mecanismes de coordinació i de relació que permetin una gestió informativa eficaç i coherent, tot respectant la independència professional de cadascú.

Podem concloure aquest apartat dient que les propostes que s’han fet per resoldre els aspectes a millorar es corresponen a uns terminis diferents tant en la seva posada en marxa com en el seu desenvolupament. En primer lloc, es pot escometre en el curt o mig termini tot el que té a veure amb la clarificació de l’organigrama (límits, funcions, etc.) i el plantejament de la realització d’un pla estratègic de comunicació. Altres propostes necessiten d’una maduració i d’una anàlisi que requereix una perspectiva a més llarg termini com són les qüestions de coordinació i transversalitat. Això no vol dir que no es pugui començar ja en l’apropament de les diferents àrees en projectes susceptibles de treball conjunt o en el plantejament d’objectius de millora en aspectes que toquin diferents serveis municipals.

Explicar i difondre el model de participació ciutadana a desenvolupar: Per desenvolupar el model de participació ciutadana municipal és imprescindible explicar-lo adequadament tant a nivell intern (organització municipal) com extern (ciutadania). En aquest sentit, a nivell intern, caldria fer un esforç per explicar als diferents estaments de l’organització municipal el nou model, els objectius, les estratègies, els instruments i els canals amb l’objectiu de que aquests siguin (com a mínim) coneguts i (desitjablement) compartits per l’organització; explicant també els resultats que se n’esperen i els beneficis que poden aportar a la millora de la gestió de govern i de la vida municipal.

Millorar la formació i la capacitació dels membres de la organització municipal en relació a la participació ciutadana: L’establiment d’una manera de treballar i de governar més participativa requereix el coneixement i l’adquisició d’un seguit de valors, hàbits i capacitats concretes. Pretendre fomentar la dimensió participativa de l’administració municipal exigeix capacitar i formar les persones que formen l’organització municipal en relació a aquest àmbit. Caldria, per tant, establir un pla de formació en participació ciutadana adreçat als diferents nivells de l’administració municipal, i de manera prioritària, a aquells estaments (responsables polítics, tècnics
Adequar la normativa municipal al nou model de participació desitjat: Per donar una major visibilitat, tant interna com externa, al nou model de participació ciutadana a impulsar i per reforçar els instruments i canals establerts es podria valorar adequar la normativa municipal existent en relació a aquest tema. En aquest sentit caldria, si es cregués necessari i hi hagués un consens polític suficient, revisar el Reglament de Participació Ciutadana i el Reglament Orgànic Municipal existents per, eventualment, fer les revisions i actualitzacions necessàries per recollir i incorporar d’una manera adequada el nou model de participació definit en el futur Pla Director de Participació Ciutadana.

Millorar els mecanismes de relació amb la ciutadania cercant criteris de proximitat i d’eficàcia pel que fa al desplegament de nous serveis, i particularment els més fonamentals de relació amb la ciutadania com la OAC, necessiten de les visions compartides des de les diferents àrees municipals ja que difícilment es pot donar una atenció integral al ciutadà des d’una visió sectorialitzada d’aquesta. El lideratge en el desplegament dels nous serveis d’atenció a la ciutadania i de millora dels existents requereixen inexcusablement d’una visió transversal des de l’Ajuntament i més quan un servei com el que es vol desenvolupar requereix un alt coneixement de molts aspectes (serveis, tràmits, informacions...) que poden ser específics d’un departament però que a la vegada han de ser compartits com a necessitat de la eina que es vol posar en marxa.

6.3 Regidoria de participació

A. Elements de diagnosi:

- L’actual equip de govern ha realitzat una clara aposta per la participació que s’ha materialitzat amb la creació d’una regidoria específica, la contractació d’una tècnica i l’inici de diversos processos participatius. S’afirma que l’objectiu d’aquesta nova àrea és anar impregnant les altres d’una manera de treballar més participativa, tenint en compte, la visió dels veïns i veïnes i facilitant els espais de trobada per al debat i el treball conjunt.

- Tot i així, des dels diversos grups municipals que conformen l’equip de govern es detecten diferents visions sobre quin és el lloc que han d’ocupar les polítiques de participació ciutadana en la gestió municipal.

- En aquest sentit, s’ha detectat la necessitat d’establir i clarificar els límits, objectius i funcions de les diferents àrees, especialment, de les de nova creació com és el cas de la regidoria de participació ciutadana. Aquesta necessitat, es dóna a dins de la pròpia organització municipal i també en el teixit associatiu.

- Des de la vessant tècnica hi ha força desconegutament del paper que ha de tenir la Regidoria de Participació Ciutadana.

B. Línies de treball:
Facilitar la integració de les regidories o àrees de nova creació en el funcionament municipal. Aquest apartat no es pot comentar sense relacionar-lo amb l’anterior, l’organització municipal, per tant la majoria d’aspectes comentats afecten d’algun manera a l’àrea de participació ciutadana. Cal tenir en compte que en ser un servei de nova creació es troba amb les mateixes dificultats que es trobaria qualsevol altre a l’hora d’integrar-se en una institució amb molts anys de funcionament com l’Ajuntament d’Arenys i en el marc de l’Administració pública. Amb un any de funcionament el servei de participació cerca el seu lloc en l’enganatge laboral i relational i es troba de ple amb les apreciacions que hem comentat abans. És per això que el camí a recórrer hauria de contemplar els següents passos:

- Hi ha la necessitat d’encetar un debat polític en el sí del govern per tal de decidir com es vol que es faci aquesta “impregnació” de la participació cap a altres àrees. Aquest debat ha d’incloure necessàriament la reflexió sobre els temes que poden ser participats, sobre les regles de joc que s’han de posar... no oblidem que les diferents sensibilitats polítiques també tenen uns compromisos electorals i unes concepcions diferents sobre aquests temes.

- Un altre pas a donar té a veure amb el seu lloc entre els tècnics municipals. En aquest sentit hauríem de deixar palès que l’entrada de la regidoria i de la nova tècnica va tenir una manca important des de l’aspecte comunicatiu, que els tècnics municipals ho fan extensible a qualsevol incorporació: s’han de comunicar les noves incorporacions a la resta de personal de l’Ajuntament. Clarificar les funcions de la regidoria. Aquest és un element fonamental per facilitar el seu encaix institucional i una primera aportació s’ha de fer al voltant del paper que se li atorga (com a element que ha d’impregnar la resta d’àrees i serveis) i del paper que hi té la Regidoria de Participació Ciutadana (d’ara endavant RPC). En aquest sentit és necessària una reflexió acurada a nivell polític sobre les diferències que trobem en el sí de l’equip de govern respecte a la participació en general i al lloc que ocupa aquesta regidoria en particular.

Realitzar tasques d’assessorament, d’orientació i de suport a la resta de l’organització municipal. Aquest és el paper que els tècnics i les tècniques municipals pensen que hauria d’exercir la RPC en relació a les altres àrees. És una visió que creiem encertada però que no hauria de ser excluent ni única per dues raons bàsicament:

- La incipiència de la RPC en l’organigrama intern de l’Ajuntament necessita d’uns temps pel seu assentament.

- Si bé en un futur a llarg termini és possible que aquests hagin de ser els papers a fer pel servei, es necessita per fer-ho factible un nivell de treball conjunt i transversal molt important, a més d’un coneixement tècnic sobre metodologies participatives.

Per tant, en l’actualitat ens sembla fonamental que el paper que ha de fer la regidoria és el de centralitzar la informació sobre processos i canals participatius
conjuntament amb el servei de comunicació, donat que, com s’ha dit, la comunicació i la informació són elements fonamentals i imprescindibles en els processos i actuacions participatives, és essencial que hi hagi una gestió adequada de la informació relativa a participació ciutadana, que vetlli per la seva qualitat i que eviti duplicitats, omissions o descoordinació en la informació i la comunicació. Per això caldría que la Regidoria de participació assumís la funció de centralitzar la informació sobre els diversos processos i canals participatius que desenvolupa l’Ajuntament, tant si aquests depenen o sorgeixen de la pròpia Regidoria de participació com si ho fan de la resta d’àrees municipals. D’aquesta manera es garantiria que qualsevol àrea de l’Ajuntament que volgués desenvolupar iniciatives participatives hagués de tenir un cert grau de coordinació amb la Regidoria de participació (com a mínim a nivell informatiu), sense que això signifiqui limitar l’autonomia i capacitat de decisió de cadascuna de les diverses àrees. L’objectiu és millorar la coherència i la coordinació de les diverses iniciatives participatives que es desenvolupin a l’Ajuntament.

Esdevenir referent per a la ciutadania i les entitats en l’àmbit de la participació:
La Regidoria de Participació hauria de ser el referent municipal per a la ciutadania en tots els aspectes vinculats a la participació ciutadana. Referent en el sentit de ser un agent visible i fàcilment identificable; ser un interlocutor fàcilment distingible i accessible dintre de l’organització municipal; ser la primera instància a la que puguin adreçar-se tant els veïns i les veïnes com les entitats en relació a temes de participació; etc. Per aconseguir-ho haurà de garantir la màxima accessibilitat de tots els ciutadans, les entitats i els agents econòmics i socials del municipi als serveis que ofereix i això passa per oferir uns canals d’informació i d’accés que atenguin a la diversitat de situacions i col·lectius del municipi. Caldría, per tant, fer una tasca per donar a conèixer al conjunt de la ciutadania els objectius, les funcions i els serveis de la l’àrea de participació, i els canals de comunicació i d’accés.

Per acabar aquest apartat, una funció a desenvolupar per part de la RPC, on trobem una certa unanimitat entre els tècnics i tècniques municipals, és que hauria de ser la responsable de centralitzar el Registre d’Entitats i Associacions d’Arenys de Mar.

6.4 Espais i equipaments

A. Elements de diagnosi:
- Arenys de Mar compta amb un equipament municipal emblemàtic i molt ben valorat que és el Centre Cultural Calisay. Aquest espai, per les seves característiques, s’ha erigit com un element clau per a la dinamització de les entitats i, al mateix temps, és un punt de trobada i d’informació per a tots els veïns i veïnes en general. El seu èxit radica en la polivalència dels seus espais, ja que hi tenen cabuda activitats molt diverses i també en la diversificació de la seva oferta perquè s’adreça a totes les franges d’edat. El seu èxit però ha fet que en els darrers anys aquest espai es vegi saturat.

- En relació a la distribució dels equipaments en la vila, es considera que hi ha una centralització d’aquests al voltant de l’eix de la riera, fet que dificulta el seu ús a aquelles persones que viuen en barris més allunyats, i limita la seva participació en la majoria d’activitats de la vila.
També es posa de relleu una falta d'informació dels espais i equipaments existents i de l’ús que se’n pot fer. És a dir que hi ha un desconèixement per part de les entitats i ciutadania dels espais i equipaments dels que Arenys de Mar disposa, i de quin ús se’n pot fer d’aquests.

En quan a la cessió dels espais, s'ha detectat certa dificultat i lentitud en la gestió i procés de cessió dels espais. Es demana una agilització del procés per una major participació de les entitats i ciutadans.

També s'apunta que existeix una manca de disposibilitat d'espai públic per realitzar activitats de lleure al carrer, més enllà de l'església; especialment pel col·lectiu jove.

Pel que fa als horaris dels equipaments municipals, es demanda que aquests s'adeqüin a les realitats dels diferents col·lectius que en són usuaris, i per tant hi hagi una ampliació horària.

La mesquita s'ha constituït com un espai dinamitzador del col·lectiu de persones immigrants de religió islàmica, que aplega a la comunitat resident a Arenys i també les de les poblacions del voltant. Es tracta d’un equipament destinat a la pràctica religiosa col·lectiva però que ha esdevingut punt de trobada i relació.

B. Línies de treball:

- **Establir mecanismes que permetin optimitzar els espais existents, siguin de titularitat municipal o no**: Les demandes de nous equipaments i espais per a la ciutadania i les entitats sorgeixen d’una diagnosi que detecta l’existència d’una infrautilització d’espais i equipaments existents. En aquest sentit, caldria fer un mapeig i una avaluació precisa dels diferents equipaments i espais existents al municipi, sigui quina sigui la seva titularitat, per valorar els recursos potencialment disponibles i les actuacions necessàries d’adequació d’aquests espais. En un segon moment, i a partir del mapa d’espais i equipaments elaborat, caldria iniciar un procés de concertació amb els diferents propietaris d’aquests equipaments i espais (entitats amb locals i espais, com per exemple el teatre, casal joventut, etc... entre d’altres) per desenvolupar les diferents fórmules que permetessin una utilització més òptima dels mateixos (convenis amb entitats propietàries d’espais, creació d’un banc de recursos, etc.).

- En aquesta línia es proposa la creació d’una **borsa de recursos** per a les entitats que, amb l’Ajuntament com a intermediari, faciliti l’intercanvi de materials i la cessió d’espais entre entitats. Es proposa en primer lloc posar en comú i fer un recompte dels materials i espais de que disposen les entitats i associacions i que estiguin disposats a deixar. I en segon lloc establir un mecanisme que amb l’Ajuntament com a intermediari faciliti la seva cessió i retorn a l’entitat que ho requereixi.
Desconcentrar els espais i acostar-los als diversos barris: Creació de nous espais i equipaments. La configuració territorial d’Arenys de Mar i la organització urbana al llarg de l’eix que dibuixa la riera d’Arenys, ha fet que aquesta riera sigui el gran eix vertebrador de la vida municipal en que s’hi concentren una part molt important dels recursos i serveis del municipi, provocant una certa dependència de la resta de barris respecte d’aquest. Caldría corregir aquesta concentració, percebuda socialment com excessiva, i treballar per completar l’oferta de nous serveis i equipaments aproximant-la als diferents barris. Es tractaria, per tant, de garantir una dotació mínima en els barris, que contribuïs a la dinamització social i associativa dels diferents barris i apaïvagués les dependències pel que fa a serveis i equipaments que experimenten els veïns i veïnes d’alguns barris. En aquesta estratègia caldría establir canals de comunicació i de treball estables amb les diferents entitats existents als diferents barris, i treballar conjuntament per, en un primer moment, conèixer i avaluar els recursos existents i els que són potencials dels barris i, en un segon moment, treballar per treure el màxim profit i rendiment d’aquests recursos.

Utilitzar l’espai públic com a espai per a activitats diverses: L’ús de l’espai públic és un recurs que es podria aprofitar més del que es fa per realitzar determinades activitats socials, culturals, participatives, etc. L’espai públic (el de l’esfera pública) és l’espai comú per excel·lència, el que dóna sentit a la ciutat i el que relliga i permet l’accés als espais privats (els de l’esfera particular). Per tot això, és un recurs molt important que, com alguns participant han proposat durant el procés participatiu, es podria utilitzar com un espai més a tenir en compte a l’hora de programar activitats de tota mena. Una opció seria la descentralització dels actes o de les activitats que es fan preferentment en espais com la plaça de l’església i que es puguin programar en altres indrets del municipi. En aquest sentit, l’espai públic aporta l’avantatge de ser en si mateix un element de difusió de la pròpia activitat (en la mesura que aquesta es realitza en un espai obert a tothom) i, alhora, permet la curiositat i la participació de persones i col·lectius que potser no gosarien participar en la mateixa activitat si fos en un equipament o espai tancat (això és especialment important per a aquelles persones i col·lectius menys familiaritzats amb els equipaments i les dinàmiques del municipi, com podrien ser persones nouvingudes, etc, i per a aquelles persones dubtoses que no estan molt segures sobre si participar o no).

Millorar els horaris: Caldría estudiar les possibilitats d’ampliar i diversificar els horaris dels diversos espais i equipaments del municipi per millorar l’accessibilitat a aquests i la creació d’una oferta d’activitats i serveis més diversa. La distribució territorial d’Arenys de Mar, l’important percentatge de població que desenvolupa la seva activitat diària principal (laboral, escolar...) fora del municipi o l’atenció als diferents col·lectius socials del municipi demanen un esforç per ampliar i diversificar els horaris dels espais i equipaments, i en conseqüència de les activitats i serveis que s’hi ofereixen, per mirar de facilitar-ne l’accés a aquella part de la ciutadania que té dificultats per accedir-hi en els horaris existents actualment.
Per últim també es planteja una assignació dels espais per a la realització de les activitats més eficient i que els espais s’adequin a les necessitats de les activitats. Es proposa que la sessió dels espais depengui de l’ús que se’n volgués fer i de les característiques de l’activitat a desenvolupar. D’aquesta manera no hi hauria una diferent demanda espai que un altre i les característiques de l’espai no serien un limitant per l’ús d’un espai concret. Es proposa també que els espais siguin polivalents i puguin acollir en un mateix espai activitats de diferent tipus.

6.5 Els òrgans de participació

A. Elements de diagnosi:

- Actualment, els consells en funcionament (promoció econòmica, esports, museu, escolar, geriàtric) són ben valorats pels seus integrants per la seva representativitat i pluralitat. De la mateixa manera que en destaquen també que són un bon canal per informar i informar-se i en reconeixen com a aspecte positiu la seva autonomia pel que fa al seu contingut i els temes a tractar.

- Tanmateix, es fa una valoració negativa sobre la seva funcionalitat com a òrgan exclusivament consultiu, en el sentit de que es percep que moltes vegades s’arriba al consell amb les decisions ja preses i, per tant, no es consulta sobre què fer si no que s’informa del que ja s’ha decidit que es farà. Això fa que es percebi una limitada capacitat d’incidència dels consells en la gestió municipal. Així mateix, s’assenyala el lideratge polític com a element clau per determinar l’abast i les expectatives que ha d’assolir un consell.

- En una altra línia, alguns dels seus membres apunten cap a una despolitització dels consells, ja que el reglament marca que han d’estar presidits per l’alcalde o el regidor de l’àrea corresponent, i que els consells siguin només espais de debat entre tècnics i ciutadania.

- La posada en marxa de diversos plans estratègics sectorials, especialment els realitzats amb metodologies participatives, ha evidenciat la demanda d’una part de la ciutadania de crear nous consells sectorials com ara el de joves, el de cultura i el de dones. En algun dels espais de treball amb la ciutadania s’ha destacat que caldria definir i treballar molt els objectius i funcions dels diferents espais a crear i valorar quin instrument o formulació seria la més adequada en cada cas. Es demana, en definitiva, una revisió crítica dels òrgans estables existents i una valoració conjunta sobre quins òrgans hi ha d’haver en el futur, sobre quins àmbits i projectes i amb quines formulacions i funcionament concret.

- Un element de reflexió que s’ha introduït és la necessitat que des dels consells es realitzi una tasca de comunicació i informació cap a la ciutadana, que permeti conèixer la seva existència, quines són les funcions i els canals per accedir-hi i, finalment, quina tasca específica realitzen al llarg de les trobades i reunions.
B. Línies de treball:
Definir els objectius, funcions i organització dels diferents òrgans de participació, estables o puntuals, tant dels existents com dels que s’hagin de crear: A partir dels resultats de la diagnosi sobre els òrgans estables de participació i de les propostes ciutadanes en aquest àmbit, caldria:

1. En primer lloc, iniciar un procés d’avaluació conjunta a nivell polític i tècnic sobre quins són i quins han de ser els objectius, les funcions, la composició i el funcionament dels Consells existents com a òrgans estables de participació. En aquest procés caldria incorporar-hi també membres dels respectius Consells en la definició dels temes i el funcionament dels mateixos. L’objectiu és revisar els òrgans existents, analitzar el seu funcionament, objectius, el nivell de participació, etc i valorar la seva necessitat i continuïtat. A nivell més de conjunt, caldria definir un model general i un marc d’actuació per a cadascun dels òrgans estables creats o per crear.

En aquest sentit caldria valorar si cal reforçar la funció consultiva dels consells sectorials: La percepció per part dels participants a alguns consells és que no són suficientment consultius i es considera que aquesta funció és l’element clau que pot posar en qüestió la credibilitat i, a llarg termini, la viabilitat dels diferents òrgans estables de participació. Més enllà de la funció informativa, la funció consultiva és la que determina en gran mesura les expectatives i la confiança dels membres d’un consell en el propi consell. Caldria, per tant, fer una valoració a nivell polític de la importància d’aquesta funció consultiva i de com el lideratge polític de cada consell la condiciona. A partir d’aquí, caldria establir els protocols i mecanismes que garanteixin el desenvolupament d’aquesta funció consultiva en el nivell que es detemini, però tenint en compte que és un element percebut com a consubstancial de l’òrgan de participació, i així ho estableixen els respectius reglaments de funcionament, i que determinarà la credibilitat del propi espai i de la política global de foment de la participació.

2. En segon lloc, caldria fer una valoració d’aquells altres àmbits o projectes sobre els quals hi ha una voluntat o una demanda de crear òrgans de participació, siguïn aquests estables o puntuals. A partir de la selecció de temes i projectes caldria analitzar quines són les necessitats específiques i els objectius en cadascun d’aquests i en funció d’això decidir si és necessari crear algun òrgan de participació. En cas que es decideixi que cal crear-lo, caldria valorar en cada cas si cal optar per òrgans de participació estables o es pot optar per altres fòrmules no estables com grups de treball per a temes o projectes específics.

a) Analitzar i valorar la creació d’òrgans estables en aquells àmbits en que s’ha recollit una demanda ciutadana: Al llarg del procés s’ha recollit algunes demandes i propostes dels participants de crear òrgans de participació en alguns àmbit temàtics concrets com el de la dona, joves, cultura o barris. Caldria, seguint l’esquema de treball suggerit més amunt, valorar, en cada cas, els objectius de cadascun d’aquests possibles espais de participació.
i valorar-ne la necessitat i viabilitat en cada cas. Perquè cal tenir present que la creació d’un consell, per sí sola, no garanteix ni que el consell serà un espai de participació real, ni que tindrà continüïtat en el temps, ni que complirà les funcions ni els objectius previstos en el moment de la seva creació. A més, cal ser conscients que la creació d’un consell o de qualsevol òrgan de participació estable implica unes exigències a nivell de recursos, de planificació, de decisió de l’agenda de temes, de dinamització del propi consell, etc. que cal valorar en el moment de planificar els òrgans estables de participació.

En el cas de la participació de barri, la proposta recollida els dibuixa com espais quotidians de relació i de treball conjunt al barri. Òrgans que treballin en els espais quotidians dels barris com placetes, parcs, locals públics, etc. i en els quals hi tingui un paper primordial els veïns i les veïnes. A més, es proposa que representants de cada entitat veïnal haurien de comptar amb un espai comú per trobar-se els representants dels diferents barris. Actualment, hi ha la percepció que la coordinadora d’entitats compleix, en part, aquesta funció, tot i que les entitats que la integren no són només veïnals.

De tot això se’n deriva que abans de decidir crear nous òrgans estables de participació caldria valorar bé la seva necessitat i idoneïtat i, a partir d’aquí, estudiar les possibilitats que ofereixen altres possibles fórmules de participació com els òrgans no estables que s’expliquen a continuació.

b) Crear òrgans de participació no estables, basats en projectes o àmbits sectorials concrets, com a complement als òrgans estables existents. Les mancances percebudes en relació als consells com a òrgans de participació estables (espais poc operatius, amb poca participació, poc consultius...) han fet sorgir propostes ciutadanes de creació d’òrgans de participació amb fórmules alternatives de funcionament. Es proposa un nou model d’òrgans de participació no estables, complementaris dels òrgans estables, molt orientats a temes específics o projectes concrets i amb una durada limitada. Aquests òrgans podrien formar-se com a grups de treball o bé vinculats a òrgans estables existents o bé vinculats a projectes. En el primer cas, tindrien una funció de grups de treball reduïts per treballar qüestions concretes, permetent una certa especialització i implicant la participació de només una part dels membres del consell, alliberant-ne la resta. En el segon cas, els grups de treball no estables es crearien per participar en projectes o processos participatius específics. En aquest cas, aquests òrgans no estables, al ser creats per un projecte concret, podrien també integrar representants dels òrgans estables existents. Es considera que aquesta nova fórmula d’òrgans de participació no estables té unes característiques que permetrien superar algunes de les mancances percebudes en els òrgans estables:

- La seva orientació ad-hoc per temes, projectes o processos específics i el fet de ser plantejats des de la seva creació com a espais amb una duració limitada, fa pensar que poden ser espais de treball que generin una major motivació per part de les persones participants i que, per tant, siguin espais més dinàmics i participatius.
El fet de ser concebuts com a grups de treball relativament especialitzats i de petit format, en especial quan es vinculin a òrgans estables ja existents, fa que es percebi que serien espais de treball més operatius, que evitarien les inèrcies dels òrgans estables i permetrien un funcionament més intens.

El fet de ser creats amb una finalitat molt concreta i amb una durada limitada i coneguda vinculada a la consecució d’aquesta finalitat, pot fer que es percebin com espais en els quals el resultat esperat és més clarament identifiable i, per tant, és més fàcil avaluar la utilitat del mateix en termes de inversió de temps/esforç i resultats.

3. En tercer lloc, planificar i decidir els àmbits i els temes a treballar en els òrgans de participació i la metodologia de treball a desenvolupar. Caldria, doncs, elaborar una agenda dels òrgans de participació de manera que es pugui preveure el pressupost i els recursos necessaris de cada òrgan amb certa antelació. Aquest últim punt, la necessitat de preveure el pressupost, aconsellaria que la planificació de l’agenda dels consells es fes anualment, abans d’acabar l’any natural, de manera que es pogués coordinar amb el pressupost municipal per a l’any següent.

4. En quart lloc, caldria identificar i desenvolupar estratègies compartides (a nivell tècnic, polític i amb els membres dels consells) per a la dinamització dels òrgans de participació amb l’objectiu de revitalitzar els existents i fer que tots en conjunt siguin espais útils, dinàmics i amb un nivell de participació adequat.

**Fomentar la coordinació entre els diferents consells i òrgans de participació:** La diagnosi mostra una certa manca de coordinació i treball conjunta entre els diferents consells sectorials. Cada consell treballa de manera autònoma i no hi ha canals ni espais de coordinació ni d’intercanvi d’informació entre els diferents consells que permetin crear sinergies entre aquests, de manera que els consells esdevenen espais de treball que només “irradien” al seu entorn més immediat (com els membres que hi participen i les entitats o col·lectius als que representen). Caldria crear els vincles necessaris entre els diferents òrgans de participació per garantir la seva coordinació i això passaria per buscar espais de coordinació, instruments que permetessin establir fluxos estables d’informació i comunicació i espais i moments de treball conjunta sobre temes i projectes d’interès compartit.

**Fomentar la permeabilitat i la creació de xarxes de treball entre els espais estables i la ciutadania, organitzada i no organitzada:** A banda de la coordinació i permeabilitat entre els diferents òrgans de participació, seria interessant millorar la permeabilitat entre aquests òrgans de participació i la ciutadania, tant a títol individual com a nivell associatiu, per reforçar el seu paper com elements dinamitzadors de la ciutadania i vertebradors del model de participació ciutadana. Caldria, per tant, atorgar als consells i altres òrgans de participació un paper de dinamització de la participació, més enllà del propi Consell. Això passaria per implicar-los i fer-los partícips dels diversos processos participatius que es puguin desenvolupar al municipi; implicar-los...
en la xarxa d’espais i equipaments existents, establir xarxes i canals de comunicació i relació amb la ciutadania i, especialment, amb aquells col·lectius i sectors que es mouen en el seu mateix àmbit temàtic, etc.

**Donar a conèixer els òrgans de participació i la seva actuació:** Molt lligat a l’anterior, caldria fer un esforç important per donar a conèixer els òrgans de participació existents, els seus objectius, la seva actuació i les seves capacitats, perquè la diagnosi ha mostrat un important desconeixement dels consells per part de la ciutadania. La millora de la informació sobre els òrgans de participació podria contribuir a un millor coneixement d’aquests per part de la ciutadania i això podria afavorir un major dinamisme i implicate de la ciutadania en aquests òrgans. Tot això podria reforçar-los com a espais de participació i de dinamització de la ciutadania. Caldria, per tant, preveure canals de difusió dels resultats i dels treballs dels consells i altres òrgans per garantir la visibilitat de la feina feta per cada un dels òrgans de participació existents al municipi. Això es podria fer:

- En primer lloc, elaborant **memòries d’actuació i informes públics** per tal d’informatar sobre la seva activitat i sobre els resultats de la feina feta als diferents consells i òrgans de participació.

- En segon lloc, es podrien preveure els instruments i els canals necessaris per millorar la **presència dels diferents consells i òrgans de participació en els mitjans de comunicació locals**, com els webs municipals, la revista informativa mensual (ATR), etc. i en diferents eines telemàtiques (llistes de correu, Consensus, Portal d’entitats, web d’entitats, xarxa arenyautes.org...). En aquest sentit, Consensus podria ser un bon espai per fer públics els documents de treball i la informació generada pels diferents òrgans de participació, i també pels processos participatius que es vagin desenvolupant, donat que és un instrument creat amb aquesta finalitat.

- En tercer lloc, i des d’una perspectiva més institucional, es podria valorar l’**edicio de materials informatius** explicatius dels diferents òrgans existents i dels seus objectius i activitat. Es tractaria de fer materials de difusió específics per donar a conèixer què són, i quins són, els consells i altres òrgans de participació existents, i quin és el seu objectiu, abast, funcions, etc.

**Reflexionar sobre quin paper han de jugar els òrgans de participació en relació als diferents processos participatius que es desenvolupin.** Aquest paper pot variar en funció de l’àmbit del procés, dels seus objectius, del seu enfocament participatiu etc. Per exemple, en el present procés participatiu els consells han jugat un paper clau en l’estratègia de treball amb la ciutadania associada. S’ha considerat que calia recollir les reflexions i propostes dels diferents òrgans de participació en relació a si mateixos i a la participació en general, integrant-los plenament en el procés participatiu amb un paper actiu. En canvi, en els processos de pressupostos participatius, per posar un altre exemple, els òrgans estables de participació només han tingut un paper passiu en relació a la informació sobre el procés. Però els òrgans poden tenir altres papers en relació als processos. Així, per exemple, si és fes un pla d’equipaments esportius, el Consell d’Esports podria tenir un paper com a grup motor del procés, com a comissió
de seguiment, espais de treball, etc. Cal, per tant, reflexionar sobre quin paper poden tenir els òrgans de participació en els diferents processos que es vulguin desenvolupar amb participació.

6.6 Processos i instruments

A. Elements de diagnosi:

- El procés participatiu per a la definició d’usos del Xifré ha estat un element de controvèrsia polític i ciutadà tan pel seu desenvolupament com pels resultats obtinguts. Les opinions recollides sobre aquesta experiència, realitzada en el mandat anterior, són diverses i es fan extensives a la posada en marxa de processos de participació ciutadana:
  - La manca de límits previs permet que totes les propostes hi tinguin cabuda sense tenir en compte la seva viabilitat.
  - S’afirma que la manca d’un clar lideratge polític repercuteix negativament en el desenvolupament del procés i en la seva aplicació final.
  - La por a la rumorologia dilueix la capacitat política de dur a terme els acords presos en els processos participatius, fa que es prequin mesures tipus “apagafocs” i que dificulti la visió estratègica a mig-llarg termini dels projectes que s’engeguen.
  - Que els processos siguin consultius i les decisions acordades no siguin vinculants a l’acció de govern és una de les raons recollides que també expliquen el desconeixement dels processos.

- En els darrers dos anys, a Arenys de Mar s’han posat en marxa dos processos de pressupostos participatius per a millora de l’espai públic que han tingut una bona acollida i han estat ben valorats per les persones que hi han participat.

- Aquests darrers processos però, han evidenciat un desconeixement per part d’amplis sectors de la població i que es pot generalitzar a un desconeixement de la resta de processos realitzats amb anterioritat. Una explicació que s’apunta com a possible causa és la manca d’una difusió i comunicació exhaustiva de la posada en marxa d’aquests.

- Les últimes experiències realitzades han utilitzat les possibilitats que ofereixen les TIC per a crear nous canals per a participar i han estat ben acollits i valorats pels seus usuaris. De la mateixa manera que es valora com a element positiu que la dinamització d’aquest tipus de processos es realitzi a través d’agents externs que garanteixen la seva neutralitat o, si més no, faciliten el debat obert i sense condicionaments de caire polític.
Pel que fa a altres instruments de planificació recents, com ara el Pla Local de Joventut, el PAMIG o el Pla D’acció Cultural, impulsats per altres àrees de l’Ajuntament, també han estat elaborats introduint metodologies participatives.

B. Línies de treball:
Definir una agenda de temes i projectes que es vulguin treballar amb la participació de la ciutadania: Un aspecte bàsic que hauria d’incloure el Pla Director de Participació Ciutadana és l’agenda participativa, entesa com el conjunt d’accions i projectes que es volen desenvolupar incorporant una vessant participativa. Entre d’altres, aquesta agenda participativa hauria d’incloure aquells temes i projectes que es vulguin treballar amb la ciutadania i les entitats, sigui amb un procés de participació ciutadana o amb moments puntuals de consulta o treball conjunt. Això demanaria fer una reflexió global entorn a les implicacions que tindria en el desenvolupament de les polítiques i els projectes de l’Ajuntament i permetria tenir un pla de treball clar i conegut per tothom. L’agenda hauria d’incloure els diferents temes i projectes que es vulguin desenvolupar amb processos participatius, amb detall de les àrees responsables, els agents implicats, l’objectiu i abast del projecte, calendarització, etc. Però la selecció d’aquesta agenda participativa, s’hauria de fer forçant i seguint amb la línia de treball que s’ha vingut desenvolupant, per exemple en aquest procés participatiu, d’escoltar la ciutadania per conèixer quins són els àmbits sobre els quals tenen més interès a participar (com salut, treball, territori, cultura, lleure...) i tenint en compte els temes que són susceptibles de mobilitzar a la ciutadania com hem exposat en el punt 5.2.2. d’aquest document. A partir, d’aquí, decidir l’agenda de temes. Aquesta agenda participativa hauria d’estar integrada en el Pla d’Actuació Municipal amb indicació de quines accions o projectes plantejats des de l’acció de govern es poden desenvolupar amb la participació dels veïns i de les veïnes de la vila, garantint d’aquesta manera la coherència del pla de treball a desenvolupar durant la legislatura. Es tractaria de que el propi PAM preveies quines línies de l’actuació municipal planificada incorporarien processos o instruments per facilitar la participació ciutadana.

Definir i explicar els continguts específics de cada procés participatiu que es desenvolupi: Un element crític per assolir l’èxit d’un procés participatiu, i així ho ha demostrat l’experiència participativa d’Arenys de Mar, és definir de manera clara i entenedora per a tots els potencials participants els continguts específics del procés en qüestió.

- Caldria, en primer lloc, intentar aconseguir el màxim acord en els objectius i regles de joc de cada procés participatiu, i assolir el consens necessari per minimizar el risc que hi hagi resistències que puguin bloquejar-lo. Es tractaria de treballar per assolir consensos de base a l’inici de cada procés.

- En segon lloc, caldria delimitar, i donar a conèixer, quins són els objectius del procés; el seu abast i, especialment, quins són els límits del procés. Es a dir, caldria definir i explicar per a què es va començar la participació, sobre què es pot incidir i sobre què no; què se’n farà d’allò que es decideixi (és a dir, el nivell real incidència del procés) i qui impulsa i assumeix políticament el procés.
• En tercer lloc, caldria vetllar per la màxima transparència en relació al procés, assegurant que els potencials participants puguin disposar de tota la informació sobre el procés, tant pel que fa al contingut com al desenvolupament del propi procés i la metodologia. En aquest sentit, un bon exemple d’un mecanisme que pot ajudar en la consecució d’aquest objectiu és la creació de Comissions de Seguiment que, com ha passat en aquest procés participatiu, garanteixin aquesta funció de transparència en relació al procés.

Elaborar un marc metodològic de mínims per garantir la qualitat dels processos participatius: La qualitat del procés participatiu i el seu marc metodològic són elements essencials per possibilitar l’èxit de qualsevol procés participatiu. Caldria, per tant, definir el marc metodològic que defineixi els criteris metodològics i de qualitat mínims que hauran de tenir tots els processos participatius que es desenvolupin.

• En primer lloc, caldria, que el marc definís les fases mínimes i imprescindibles que hauria de tenir qualsevol procés: fase d’informació (per donar a conèixer els continguts i la metodologia del procés així com la informació associada necessària); fase de deliberació (en què es desenvoluparia el treball participat amb la ciutadania o amb els diversos agents participants); fase de retorn (en què s’exposarien els resultats del procés, les decisions polítiques en relació a aquests resultats i les conseqüències en la política municipal dels resultats del procés); i fase d’avaluació i seguiment (per valorar el procés, a partir d’un sistema d’indicadors tant quantitatius com qualitatius, i, en funció dels processos, establir mecanismes de seguiment del mateix).

• En segon lloc caldria preveure els espais de participació mínims de cada procés (grup motor, comissió de seguiment, etc), així com qui ha de participar i prendre part en cada moment i espai de participació del procés, tant a nivell intern com a nivell extern.

Introduir aquelles eines, recursos i metodologies que garanteixin la màxima participació i accessibilitat de la ciutadania als processos: L’objectiu d’obrir els processos de participació a la ciutadania i a les entitats és incorporar-hi el màxim nombre i diversitat de persones i entitats. Per aconseguir-ho, cal posar al seu abast diferents canals i instruments que permetin a col·lectius, entitats i sectors socials amb interessos, capacitats i disponibilitats diferents accedir a la participació des de les seves especificitats. Es tractaria de fer processos de participació multicanal. Això fa referència a les diferents fases de tot procés i, per tant, hauran de fer referència als canals i instruments d’informació (diversificació de canals, adaptació de missatges a canals i col·lectius) i de deliberació (creació d’instruments de deliberació i participació presencials, no presencials i virtuals...); i als espais presencials i virtuals on es desenvolupin les diverses fases del procés. Alguns exemples d’aquesta qüestió serien l’eina Consensus, que s’ha començat a desenvolupar d’una manera incipient en aquest procés participatiu i en la segona edició dels pressupostos participatius; la possibilitat d’incorporar-se a projectes com el Portal d’Entitats amb col·laboració amb la Diputació de Barcelona; tenir en compte altres espais com per exemple els equipaments, i en aquest cas intentar anar a altres equipaments més enllà del Calisay.
com la biblioteca, els centres escolars, la mesquita... Més exemples de com es podria concretar aquesta participació multicanal són la distribució de bústies en el territori o les col·laboracions amb entitats privades com el mercat municipal, determinades botigues, etc. que faciliten i milloren l’accés i la difusió de processos com s’ha fet en el pressupost participatiu d’Arenys, o altres com la publicació d’informació sobre el procés al butlletí ATR, etc.

**Establir instruments de consulta i participació ciutadana puntuals, no vinculats a processos:** En el desenvolupament de l’acció de govern, l’Ajuntament pot voler i/o necessitar fer consultes puntuals a la població sobre determinats temes o projectes municipals, sense que això impliqui desenvolupar processos participatius. Amb aquesta finalitat caldria preveure instruments que permetessin conèixer i recollir les opinions i les aportacions de la ciutadania sobre aspectes concrets. Aquests podrien ser tant eines de consulta individual (preguntes o qüestionaris web, butlletes a retornar a les bústies, enquestes d’opinió, etc...) com moments puntuals d’informació, reflexió i treball col·lectiu (xerrades informatives, tallers participatius, debats...). En qualsevol cas, l’objectiu seria compartir informació amb la ciutadania i recollir les seves visions i aportacions sobre temes i projectes concrets de la realitat municipal.

**Donar continuïtat a la Comissió de Seguiment del Pla Director de Participació Ciutadana un cop finalitzat el procés participatiu:** El paper central en el disseny i desenvolupament de la política de foment de la participació ciutadana que hauria de tenir el Pla Director de Participació Ciutadana, aconsellaria l’existència d’un grup de treball que en fes el seguiment durant el seu desenvolupament. Aquest espai, que ha sortit com una demanda dels participants en el procés participatiu, permetria a la mateixa ciutadania que ha participat en el procés per definir el Document Base per al Pla Director de Participació Ciutadana, prendre part en el seguiment del seu desenvolupament i aplicació. Donat que ja existeix una Comissió de Seguiment per a aquest procés, que ha estat funcionant fins al moment, caldria donar-li continuitat, estudiant i decidint de quina manera i amb quines condicions pot seguir sent l’òrgan de treball conjunt per al seguiment del Pla Director de participació Ciutadana en les fases successives. Aquesta mecànica, podria aplicar-se als diferents processos participatius que es desenvolupin al municipi.

**Garantir que els processos participatius prevegin espais i moments de informació i debat suficients:** Els processos participatius i altres moments puntuals de deliberació que es desenvolupin haurien de garantir temps suficient per a l’informació, la deliberació i la presa d’acords. A partir de la percepció d’alguns participants que en el present procés no s’ha disposat de temps suficient per conèixer i treballar la informació aportada ni per debatre amb més tranquil·litat, el que es demana per part dels participants en el procés participatiu és que en els processos i moments de participació hi hagi tota la informació necessària que permeti treballar d’una manera adequada, i amb temps suficient per analitzar la informació i reflexionar-hi. En segon lloc caldria preveure temps suficient per a debatre i treballar conjuntament, i poder arribar a acords.
6.7 Dinàmica associativa

A. Elements de diagnosi:

- El teixit associatiu d’Arenys de Mar es caracteritza per ser divers i dinàmic. Els representants de les diferents entitats que conformen aquest teixit coincideixen en assenyalar que existeix una bona relació entre les entitats i les qualifiquen com a òrgans que funcionen amb autonomia i que han esdevingut motor de la participació i de l’activitat social de la vila.

- Es posa de manifest que hi ha una certa acomodació per part de les entitats amb l’Ajuntament pel que fa als recursos (infraestructura i el material). Es considera que les entitats tenen una manca d’iniciativa per cercar noves idees i recursos, més enllà de l’Ajuntament; tot i així s’assenyala que no tenen la informació i el coneixement per fer-ho.

- L’oferta d’activitats que programen les entitats és amplia i variada, tot i que es produeixen algunes coincidències puntuals en horaris.

- El Calisay i l’eix de la riera s’han identificat com vertebradors de la vida associativa i, al mateix temps, se n’ha criticat la seva excessiva concentració i centralitat.

- En general es percep la necessitat de crear espais de trobada entre entitats que permetin optimitzar recursos i realitzar projectes conjunts. S’evidencia un desconeixement mutu entre entitats.

- Es valoren de manera positiva els espais de coordinació existents com són les coordinadores d’entitats i d’AMPA entre els seus assistents i es reitera la necessitat d’una major comunicació i interlocució entre entitats per tal d’arribar a acords i tirar endavant iniciatives conjuntes.

- S’apunten diversos factors que tenen a veure amb l’interès individual i personal dels individus i que, d’algun forma, repercuteixen en el funcionament i manteniment de les entitats com són una certa tendència a la comoditat i al passotisme a l’hora d’implicar-se en afers d’interès col·lectiu i que potser no tenen un efecte immediat sobre l’interès personal. Aquest aspecte incideix en una manca de relleu generacional a les entitats que repercuteix en una percepció que algunes entitats compten amb una oferta desfasada que no s’adapta a la realitat social.

- S’identifiquen col·lectius concrets que participen menys en les activitats de la vila, com son els joves i els immigrants. També es percep que sempre participen les mateixes entitats i ciutadans.

- Es considera que el paper de l’Ajuntament amb les entitats ha de ser el de recolzament, informació, difusió i facilitador. Ha de ser el motor de les activitats que es programin i es pactin amb les entitats, i també ha de facilitar el diàleg
entre les entitats. També es demana que l’Ajuntament ha de tenir el mateix paper amb les entitats, i la ciutadania organitzada, com amb la no organitzada. L’Ajuntament ha de ser receptiu amb les propostes provinents de les entitats i ciutadania, i poder respondre a les necessitats de les entitats, tant logístiques com econòmiques.

- Es demana que hi hagi un major ús i aprofitament de les oportunitats que ofereixen les TIC per part de l’Ajuntament i les entitats, pel que fa a la comunicació i difusió del la informació, per millorar la participació, especialment entre el col·lectiu més jove, que fan ús regular d’aquest tipus de canal.

B. Línies de treball:

**Redefinir el paper de l’Ajuntament**

Respecte a les entitats i a la ciutadania no organitzada per tal que pugui recolzar i donar resposta a les necessitats dels diferents col·lectius. Es proposa que tingui un paper de recolzament, informació, difusió i facilitador, però alhora que sigui el motor de les activitats que es programin i pactin amb les entitats. També ha de tenir un paper de intermediari entre les entitats, és a dir que faciliti el diàleg entre aquestes, i al mateix temps ajudi a que la informació flueixi entre elles.

**Donar suport econòmic, tècnic i logístic al teixit associatiu:** Caldria seguir oferint el suport econòmic, tècnic i logístic al teixit associatiu per poder suplir les seves limitacions de recursos i poder desenvolupar la seva activitat d‘una manera correcta. En aquest sentit, caldria tenir en compte dos elements per intentar millorar la redistribució d’aquest suport. Per una banda, caldria fer un esforç per establir criteris objectivables que permetessin modular la distribució de recursos i suport a les entitats (especialment econòmics) al nivell d’activitat de cada entitat i a la seva implicació en l’interès col·lectiu i en la vida pública local. D’aquesta manera es podria “premiar” aquelles entitats més actives i que més s‘impliquessin en l’objectiu anteriorment explicat de contribuir a dinamitzar la vida municipal més enllà dels respectius associats. Per altra banda, caldria valorar el fet de buscar altres fòrmules d’oferir suport a les entitats que superessin les habituals dinàmiques relacionades amb les subvencions i apuntessin cap fòrmules més corresponsabilitzadores com els convenis o altres.

**Donar suport a la creació d’espais de coordinació associativa:** Els espais de coordinació del teixit associatiu existents a Arenys s’han mostrat com un bon camí per establir dinàmiques i espais estables de treball entre les entitats i reben una valoració positiva, per bé que hi ha certs problemes d’organització que limiten la seva capacitat com a espais amb una capacitat d’incidència efectiva. Per això, caldria donar suport a la creació i consolidació d’espais estables de coordinació d’entitats, tant de nivell general (com podria ser la coordinadora d’entitats) com dins d’un mateix àmbit (com pot ser la coordinadora d’AMPA), per tal de compartir recursos i objectius. La iniciativa de creació d’aquests espais hauria de correspondre a les entitats, que seran les que li donaran contingut, i, per tant, l’Ajuntament hauria de tenir un paper de simple facilitador (orientant-los i donant-los suport metodològic, logístic, etc.) i d’atorgar-los un reconeixement d’interlocució. L’objectiu seria crear espais de coordinació amb dos grans funcions. Per una banda tindrien la funció pròpia de la tasca de coordinació, que
contribuiria a fer xarxa, a cercar sinergies, coordinar esforços i recursos, etc. Per altra banda desenvoluparien una funció de representació, és a dir, es tractaria que aquests espais de coordinació d’entitats poguessin funcionar com a “entitats de segon nivell” que poguessin aglutinar i representar una diversitat d’entitats del mateix àmbit.

**Promoure la implicació associativa en la vida municipal:** El teixit associatiu arenyenc és l’element clau a partir del qual s’estructura el model de participació desenvolupat a Arenys de mar i s’ha revelat a la diagnosi com el principal agent de dinamització de la vida cívica, associativa, cultural, etc. al municipi. Caldria doncs, seguir donant suport al teixit associatiu perquè segueixi desenvolupant la seva activitat regular, que actua com a motor de la vida municipal. Però caldria, també, donar el suport i els incentius necessaris al teixit associatiu per tal que, a més de treballar per acomplir els propis objectius i finalitats, s’impliquessin encara més en la vida pública del municipi amb una perspectiva de col·lectivitat i de bé comú més enllà de l’àmbit de la pròpia entitat. Es tractaria, en definitiva, de promoure la implicació del teixit associatiu en activitats i serveis adreçats al conjunt de la ciutadania i que transcendissin els seus propis associats i això es podria aconseguir a partir d’altres línies de treball apuntades com la creació d’espais de coordinació, l’elaboració d’una borsa de recursos compartida, l’aprofitament compartit d’espais i equipaments, la implicació en processos participatius, assignació de recursos que reconegués aquest esforç, etc.

**Reforçar la corresponsabilitat de les entitats.** Els recursos disponibles per l’Ajuntament i per cadascuna de les diverses entitats de manera individual són limitats i es mostren insuficients per satisfer per si mateixos totes les necessitats associatives. En canvi, un ús compartit i corresponsable dels mateixos recursos existents permetria crear unes sinergies que permetrien donar resposta a moltes d’aquestes necessitats. Caldria, per tant, preveure línies de treball que afavorissin la corresponsabilització de les entitats en la gestió dels recursos d’interés comú. Així, per exemple, es podria crear un banc de recursos de les entitats, promogut i garantit per l’Ajuntament, però amb la implicació i corresponsabilització per part de les associacions que permetés tenir una borsa de recursos materials, d’espais i equipaments, humans, etc. al servei de tot el teixit associatiu del municipi. D’aquesta manera es podrien optimitzar els recursos existents en benefici de tots. Tot i ser un banc de recursos promogut per l’Ajuntament, s’hauria d’intentar que les pròpies entitats se’n responsabilitzessin i s’impliquessin de manera concertada amb l’Ajuntament en la seva gestió i, en aquest sentit, els esmentats espais estables de coordinació associativa hi haurien de tenir un gran protagonisme.

**Col·laborar amb el teixit associatiu per afavorir que es donin a coneixer:** L’Ajuntament pot desenvolupar, i ja desenvolupa, una important funció de donar visibilitat i difusió a les entitats i a les seves activitats a través de diversos canals de comunicació municipals (butlletí mensual, agenda, web...). Però la diagnosi ha revelat que aquests són insuficients donat que hi ha encara un important desconeixement de les entitats i de la seva activitat per part de determinats sectors de la ciutadania. Caldria, per tant, facilitar a la ciutadania el coneixement de les diverses associacions i de la seva activitat. Això es podria fer per tres canals principals:
- En primer lloc, mantenir i incrementar la presència de les entitats i de les seves activitats en els mitjans de comunicació locals, en tots els canals existents (revistes, agenda, cartelleres, web, llistes de distribució...).

- En segon lloc, caldria aprofitar un recurs telemàtic com és el Portal d'Entitats, incorporant-se al projecte que promou la Diputació de Barcelona en conveni amb els ajuntaments. Aquest recurs permet, d'una banda, la presència permanent i autogestionada de les entitats a Internet i, per tant, els ofereix un important instrument per donar-se a conèixer. D'altra banda és un recurs que per la seva estructura i funcionalitat contribueix a fer xarxa i a posar en comú informacions i recursos de i per a les entitats, amb la qual cosa reverteria també en l'objectiu de dinamització del teixit associatiu.

- En tercer lloc, caldria valorar la possibilitat de desenvolupar instruments, espais i moments que servissin per donar a conèixer les entitats a la ciutadania, i que podrien prendre la forma de jornades o trobades periòdiques, mostres d'entitats, fulletons informatius, etc, on poguessin fer difusió dels seus programes i propostes.

**Promoure la formació associativa:** La millora del dinamisme del teixit associatiu i de la qualitat i diversitat de les seves activitats implica un procés de millora de les capacitats i els recursos disponibles per part de les entitats. Caldria, per tant, potenciar, com s’ha fet en els darrers mesos, la formació específica adreçada a les entitats. En aquest sentit, i de cara a optimitzar els recursos i la resposta de les pròpies entitats caldria planificar aquesta formació i elaborar uns objectius i un pla de treball compartits amb les pròpies entitats. Es podria començar fent un treball compartit i participatiu amb les entitats per identificar les necessitats, mancances i demandes a nivell formatiu. A partir d’aquesta diagnosi, es podria elaborar un pla de formació a mig termini que permetés estructurar un programa formatiu adaptat a les necessitats i demandes de les entitats.

**Adequar els horaris de les activitats:** A causa de coincidències puntuals en els horaris de les activitats es proposa una adequació dels horaris de les activitats que s’impulsen des de les diferents entitats i de l’Ajuntament. En la diagnosi s’ha identificat que hi ha coincidències en el temps d’activitats promogudes per les entitats i per l’Ajuntament, fet que per la seva simultaneïtat limita la participació a una d’elles. Es proposa que es faci una programació de l’agenda de forma conjunta per evitar aquests solapaments que puntualment es produeixen.

**Identificar estratègies alternatives de participació pels col·lectius que participen menys.** Una proposta es relaciona amb la possibilitat de fer actuacions de dinamització anant a trobar en els seus espais quotidians aquells sectors socials que no participen habitualment i animar-los a fer-ho tant a nivell individual com a nivell d’entitat. Aquesta idea també fa referència a cercar la implicació d’aquests col·lectius en els diferents processos d’Arenys tant de manera habitual com en moments puntuals. Es tracta en definitiva de fer extensiva la participació a més actors cercant formes imaginatives d’accés a aquells sectors socials menys participatius. Un exemple d’això podria ser crear un grup de treball especialment dedicat a identificar aquestes
possibles estratègies, a partir de la participació en el grup de perfils diferents (ciutadans no associats, tècnics, experts...). Un altre exemple seria treballar a partir dels liders d’opinió per arribar a gent que habitualment no participa però que poden estar en un seuls cercles de relació quotidians, etc.

**Major ús de les TIC per part de l’Ajuntament i les entitats** i aprofitar al màxim les oportunitats que ofereixen. Es proposa, especialment des dels col·lectius i entitats de joves que s’apostí per a l’ús de les TIC com a instrument de comunicació i difusió, tant per part de les entitats com de l’Ajuntament. També es demana formar a les entitats i col·lectius en l’ús de les TIC i que es faci una major difusió de les possibilitats que ofereixen els nous mitjans, específicament per les entitats i l’Ajuntament (tràmits online, difusió de les activitats...)

**6.8 Informació i comunicació externa**

**A. Elements de diagnosi:**

**Sobre la comunicació municipal**

- Els mitjans de comunicació municipals són ben valorats per la població en general, encara que es puntualitza que sol centrar-se en la informació sobre actes festius i popular. Es considera que, una vegada més, el gruix de la informació es concentra al voltant de la Riera i que caldria una major diversificació i distribució en el territori.

- Pel que fa als canals i formats es demanda que es tinguin en compte les característiques dels diversos col·lectius a qui es dirigeix la comunicació. Així com entre el col·lectiu de joves les possibilitats que ofereixen les TIC són moltes i variades i tenen bona acollida, per al col·lectiu de la gent gran aquesta possibilitat queda reduïda a un grup molt reduït i evidencia una clara fractura digital que dificulta la seva implicació en els afers de poble. De la mateixa manera, que des del col·lectiu d’origen magrebí i subsaharià s’assenyala que l’índex d’analfabetisme és significatiu i els missatges escrits ja sigui en paper o en format digital no tenen cabuda entre ells.

**Sobre la comunicació no municipal**

- Es reconeix una manca d’informació i comunicació entre entitats que en dificulta el coneixement mutu i, per tant, la possibilitat de treballar conjuntament. Es valora de manera positiva el portal d’entitats posat en marxa al web municipal, però es considera que no pot ser l’únic canal de comunicació.

**Sobre la comunicació dels processos de participació ciutadana**

- Pel que a la difusió dels processos de participació ciutadana concretament, s’ha recollit la percepció que cal un esforç d’adaptació dels missatges perquè aquests siguin més accessibles i entenedors.

**B. Línies de treball:**

**Planificar i coordinar la informació i la comunicació municipals**: El primer pas en el procés de millorar la informació i la comunicació a Arenys de Mar és fer un esforç per planificar de forma integral quines han de ser les directrius bàsiques i les línies de
treball en matèria comunicativa. Es tracta de decidir quin model informatiu i comunicatiu es vol desenvolupar i amb quins objectius.

- Per aconseguir-ho, caldria en un primer moment, una reflexió de fons sobre com es comunica i com es vol fer en el futur. Des de la ciutadania s’ha assenyalat que des de l’Ajuntament algunes vegades es difonen missatges contradictoris provinents de diferents àrees o regidories i es demana coherència. Per aquesta raó es considera necessari una reflexió interna que diagnostiqui quines són les necessitats comunicatives de les diferents àrees de l’Ajuntament i es planifiqui la seva comunicació de manera coordinada, per evitar duplicitats i missatges contradictoris.

- En segon lloc, caldria definir un pla de treball que establis responsabilitats, protocols d’actuació i espais i canals de coordinació per garantir la màxima efectivitat de la política informativa i comunicativa. En el treball realitzat, s’han detallat els diferents canals i mitjans de comunicació municipals que coordina l’àrea de comunicació, tot i que s’assenyala que algunes àrees tenen els seus propis canals d’informació amb els col·lectius que treballen de manera més continuada. Per aquesta raó, es considera necessari planificar de manera conjunta l’estratègia de comunicació a seguir, especialment, quan es tracta de comunicar projectes o iniciatives que impliquen a més d’una àrea o regidoria. Aquesta proposta es complementa amb la ja esmentada en l’epígraf de l’organització municipal que contempla la creació d’espais de coordinació, ja que de la mateixa manera que facilitaran el treball en conjunt, es crearan les necessitats comunicatives de manera conjunta.

Diversificar els canals d’informació i comunicació i adaptar-los als diversos col·lectius receptors: La diagnosi conclou la necessitat de diversificar el canals i els missatges per arribar adequadament als diferents barris i col·lectius d’Arenys de Mar. Es tractaria d’avaluar els canals existents, tant els formals com els informals, i conèixer en profunditat els hàbits comunicatius de la població. A partir d’aquí caldria desenvolupar una pla de comunicació que atengués als resultats obtinguts. De la diagnosi realitzada se’n poden desprendre ja algunes estratègies.

- En primer lloc, caldria incorporar a les estratègies de comunicació aquells espais de trobada naturals i quotidians per a la ciutadania com poden ser els equipaments municipals, les escoles, els comerços, el mercat, centres sanitaris, etc. fent especial atenció a que no se centralitzin al nucli antic d’Arenys de Mar i es distribueixin de manera homogènia a tot el territori. Es tractaria de preveure accions concretes en aquests escenaris per a la difusió, informació i dinamització de les convocatòries participatives, etc.

- En segon lloc, i vinculat a l’anterior, caldria valorar la possibilitat de dissenyar estratègies d’informació i comunicació adreçades a la població escolar. Una estratègia de treball amb els centres escolars garantiria una penetració molt important en el col·lectiu infantil i juvenil i podria contribuir a formar i sensibilitzar aquest col·lectiu en participació ciutadana a les escoles.
- En tercer lloc, com ja s'ha fet darrerament, caldria fer una aposta per incorporar a les estratègies de comunicació les TIC, tant en la vessant informativa, com de convocatòries, o recollida d’aportacions. En aquest sentit caldria tenir en compte opcions com les llistes de correu, SMS, pàgina web, les xarxes socials virtuals, etc. Hi ha algunes opinions que aconsellen la renovació de la pàgina web municipal ja que es considera que està força desfasada i no compleix amb els objectius que ha de tenir una web actualment tant des del punt de vista del disseny com del dinamisme i interactivitat que permet.

- En quart lloc, caldria fer un esforç per superar la concentració de recursos informatius a l’eix de la riera i intentar arribar als diversos barris i urbanitzacions del municipi. En aquest sentit, caldria preveure la col·locació dels diferents elements contenidors d’informació, com les cartelleres actuals o com altres possibles elements d’ús més puntual com banderoles, parades, pancartes, etc. als diferents barris i urbanitzacions del municipi. Així es facilitaria un millor i més fàcil accés a la informació de les persones que viuen o passen per aquestes zones no tant centrals, apaivagant així el desequilibri que hi ha actualment en relació a la zona urbana de l’eix de la riera que, com s’ha dit, concentra bona part d’aquests elements informatius.

- En cinquè lloc, caldria tenir en compte la proposta realitzada pels participants en el procés de desenvolupar una estratègia de comunicació a partir dels “líders d’opinió” d’Arenys de Mar. La idea seria identificar aquelles persones amb capacitat per generar opinió i difondre informació, doncs es considera que aquestes persones poden fer una aportació molt significativa en els processos de transmissió d’informació, etc. A partir d’aquí, caldria definir les estratègies per treballar-hi de manera que puguin fer difusió en els seus cercles socials. Paral·lelament a la tasca d’aquests líders d’opinió, es proposa que per a determinats col·lectius, com la gent gran o la població nouvinguda, que poden tenir dificultats de comprenció d’alguns formats comunicatius es faci una tasca d’acompanyament més personalitzat per assegurar que el missatge arriba, ja sigui amb la trobada cara a cara o pels mitjans més tradicionals com el correu postal o el telèfon.

- Per últim, en el treball realitzat amb els membres de les entitats s’ha comentat que una bona estratègia per comunicar és generar espais i moments de trobada que faciliten l’intercanvi d’informació i la interrelació. En aquest sentit, es proposa que l’Oficina d’Atenció Ciutadana, un cop en funcionament, a més de ser un servei per a realitzar gestions i tràmits entre la ciutadania i l’Ajuntament, també esdevingui un punt d’informació de tot allò que impulsa l’Ajuntament. En aquesta mateixa línia, els membres de les entitats que han assistit als cursos de formació sobre gestió associativa impulsats per la regidoria de participació valoren de manera positiva el seu contingut, però també en destaquen la seva funció com a moment de trobada i d’interrelació entre entitats i que ha facilitat el coneixement mutu i la creació de possibles línies de treball conjunt. Així doncs, es proposa com una possible estratègia de comunicació l’organització de xerrades informatives o cursos de temàtica relacionada amb la dinamització social ja que faciliten la trobada i la interrelació.
i, al mateix temps, fan circular la informació de manera natural. A més, aquest tipus d'actes poden generar sinèrgies i crear vincles per al treball conjunt entre els participants i, d'aquesta manera, l'Ajuntament reforçaria el seu paper com a facilitador del dinamisme social.

**Millorar la informació i comunicació sobre participació per fer-la més entenedora i implicadora:** L'aposta del govern municipal per desenvolupar un nou model participatiu que contribueixi a un municipi més dinàmic a nivell ciutadà i amb un govern més obert, transparent i participatiu, s'ha de concretar en una millora de la política d'informació i comunicació en relació a la participació. La diagnosi ha revelat que, sovint, la informació sobre participació és confusa, poc entenedora, excessivament tècnica i, per tant, pot efectiva i engresadora. Caldria, per tant, revisar les estratègies de comunicació en relació als processos i instruments participatius per assolir dos objectius.

- **En primer lloc caldria que la informació arribi al seu receptor.** Això passaria per l'aprofitament dels diversos canals d'informació formals i, sobretot, informals existents, i l'elaboració d'estratègies adequades als diversos sectors i col·lectius amb llenguatges, codis comunicatius i recursos i capacitats personals diferents (gent gran, joves, col·lectius immigrats...). En aquest sentit, s'ha elaborat la proposta, ja esmentada, de treballar amb líders d'opinió, com una nova estratègia de comunicació informal amb un important potencial de difusió.

- **En segon lloc cal que la informació s'entenguin i “sedueixi”**. Això passaria per fer una reflexió de fons a nivell polític i tècnic, amb la participació de la pròpia ciutadania, sobre com comunicar adequadament i trobar un lèxic i uns conceptes sobre participació ciutadana que siguin compartits i intel·ligibles per part de la població receptor. Només si parlem el mateix llenguatge, només si la ciutadania entén allò que se li explica o allò per al què es demanda la seva implicació podrà prendre la decisió de participar o de no participar.

Seguint amb aquesta línia, i tenint en compte que impulsar la participació significa impulsar noves maneres de treballar per a la presa de decisions conjunta, i que tots els que en formen part són “experts de la seva experiència i coneixement” i que és la suma d’aportacions d’aquests “experts” el que enriqueix els resultats, es proposa que en el plantejament de l’estratègia de comunicació d’un procés participatiu s’hi impliquin, des d’un primer moment, els mateixos destinataris del missatge, és a dir, la ciutadania cridada a participar. Es suggereix crear un grup de treball o comissió específica amb una durada determinada que, de manera participativa, s’encarregui de donar forma i validar el missatge i el format. Aquest grup hauria de ser representatiu de les diverses realitats socials presents al municipi per tal d’aconseguir que l’efectivitat i l’impacte del missatge siguin el més àmplies possible. A més, aquest grup contribuiria a la difusió del missatge i es complementaria amb la tasca, ja esmentada, dels “líders d’opinió”.

74
7. La continuïtat del procés

Aquest Document Base per a l’elaboració del Pla Director de Participació Ciutadana d’Arenys de Mar, s’ha plantejat com un document tècnic que fa una anàlisi de la situació actual de la participació ciutadana al municipi i una reflexió sobre quines orientacions o línies de treball es podrien considerar en el futur. I per apropar-lo més a la realitat d’Arenys de Mar, per enriquir-lo en els seus continguts i per implicar-hi a la ciutadania des de bon començament, s’ha fet de manera participada incorporant al procés els diferents agents implicats d’una manera o altra en la participació a Arenys, com són l’organització municipal, tant a nivell polític com tècnic, i la ciutadania, tant la organitzada en entitats com la no organitzada. L’objectiu del document, un cop finalitzat el procés, és proporcionar pistes, idees, reflexions i propostes concretes que puguin servir de punt de referència a l’hora de confeccionar el futur Pla Director de Participació Ciutadana.

Aquestes propostes i reflexions que aporta el Document Base han de ser enteses com un resultat de la realitat actual i de l’experiència en relació a la participació a Arenys de Mar. És a dir, les diferents propostes, com el conjunt de la diagnosi, parteixen del model de participació existent al municipi. Per tant, les línies de treball que es proposen i el Pla Director que hauria de sorgir de la reflexió interna no s’han d’entendre com elements que parteixin de zero ni que facin tabula rasa amb el què hi ha. Al contrari, caldria que el Pla Director no suposés un trencament amb el què s’està fent en matèria de participació ciutadana, sinó que en fos una evolució del model actual que permetés repensar, millorar i ordenar instruments i estratègies que ja s’estan desenvolupant en l’actualitat. Per tant, considerem que el Pla Director no ha de ser un document que dibuixi un model ex novo, sinó que hauria de ser una evolució del model actual, el qual és plenament vàlid i útil, que incorpori nous criteris i línies de treball per millorar-lo.

Així mateix, cal aclarir que l’objectiu del Document Base no és fer el disseny específic d’instruments, òrgans o processos participatius concrets. El seu objectiu és proposar uns criteris a tenir en compte a l’hora de concretar el model que defineixi i ordeni com es vol que sigui la participació ciutadana a Arenys de Mar. Per tant, el Document Base no explica, per exemple, quin hauria de ser el disseny metodològic d’una nova edició dels pressupostos participatius a Arenys de Mar. Però, en canvi, si que fa un seguit de reflexions i proposa alguns criteris que es poden tenir en compte a l’hora de dissenyar un nou procés de pressupostos participatius en relació a qüestions com el paper que haurien de jugar les diverses regidories, el tipus de participació que es proposaria, els òrgans que es crearien, com es podria abordar la dimensió territorial del mateix, el disseny informatiu i comunicatiu que l’acompanyaria, etc.

Volem, per tant, en aquest moment i en la mesura de les nostres possibilitats, fer un exercici de projecció de futur i proposar algunes passes que poden ajudar a seguir endavant amb el procés d’elaboració del PDPC i la seva implementació al municipi. Perquè pensem que aquest procés participatiu ha obert unes expectatives importants i positives en els diferents agents implicats i, molt especialment, en la ciutadania associada i no associada que ha participat en el mateix. Per això, creiem que culminar
el procés amb la elaboració del Pla Director i amb la seva implementació, més enllà de les implicacions que pugui tenir per a la millora de la política participativa i per al conjunt de l’acció de govern, seria la millor resposta i reconeixement que es pot fer a la ciutadania, i evitar d’aquesta manera les possibles frustracions que poden produir-se en el cas que es dilati massa en el temps o que no s’arribi a posar en marxa.

**La planificació**

Pensem que el primer pas correspon al nivell polític, i més específicament a l’equip de govern, com a element vertebrador del procés a encetar. En aquest sentit, pensem que caldria mantenir el lideratge del regidor de participació ciutadana que ha estat el principal valedor del desenvolupament dels diferents aspectes de la participació ciutadana d’Arenys de Mar per aconseguir que aquest projecte sigui assumit com un projecte de tot el govern municipal i no només com un projecte de regidoria. Aquest pas hauria de consistir en fer una reflexió de fons i conjunta per part de l’equip de govern sobre quin és l’escenari actual d’Arenys de Mar en relació a la participació i quin escenari es vol per al futur. Caldria, per tant, repensar, reflexionar i debatre acuradament sobre el protagonisme que es vol donar a la participació en l’acció de govern i fer-ho a partir d’aquest document, que, especialment en el bloc final de conclusions, proposa un conjunt de reflexions i de possibles línies de treball que dibuixen un possible model de participació ciutadana per a Arenys de Mar.

Cal planificar la participació i fer-ho amb criteris clars i apostant per ella com una eina estratégica de millora de la gestió local i de la relació amb el ciutadà. Així mateix, caldria que el desplegament de les eines de participació ciutadana i en concret el document a elaborar, fossin el màxim de compartides entre les diferents sensibilitats polítiques existents en el Consistori ja que són instruments que han d’anar més enllà del curt o mig termini i, per tant, són eines que necessiten del màxim de consens per ser assumibles pels diferents colors polítics, sobretot pensant en el marc d’alternança que es dóna a Arenys de Mar.

Aquesta reflexió sobre el model de participació per Arenys de Mar, hauria de portar a un segon pas de concreció en línies de treball, actuacions i instruments concrets. Cal que el model general consensuat es tradueixi en mesures concretes que permetin desenvolupar-lo, per evitar que quedi en una declaració d’intencions. L’instrument que ha de permetre i recollir aquesta concreció és el Pla Director de Participació Ciutadana. El Pla Director, per tant, si vol tenir vocació d’ordenar i fomentar la participació a Arenys, cal que tingui una dimensió normativa, en el sentit de marcar un full de ruta i unes regles del joc, com a mínim, conegudes i, en la mesura que sigui possible, compartides pels diferents agents que n’han de ser participants, i ha de tenir també una dimensió executiva, en el sentit de que estableixi de manera clara i pràctica instruments, canals i actuacions orientades a l’acció.

Un tercer pas, un cop feta aquesta doble tasca de reflexió i posterior concreció en mesures concretes seria fer una devolució a la ciutadania que ha participat en el procés participatiu d’elaboració del document base per presentar-los els continguts del Pla Director de Participació Ciutadana d’Arenys. Aquestes jornades, a més del vessant informatiu, podrien tenir un vessant participatiu de reflexió i de treball col·lectiu en relació al Pla Director presentat. En aquest sentit, al llarg del procés es va fer un esforç per pensar com podien ser unes jornades participatives d’aquest estil (que es concreta
en un document que es recull en l’annex a aquest informe), que pot servir d’orientació per treballar en aquesta línia.

Finalment, en tot aquest procés de treball que ara s’obre, cal **definir quin paper ha de jugar la Comissió de Seguiment** que ha treballat al llarg de tot el procés participatiu d’elaboració del Document Base. La Comissió de Seguiment ha desenvolupat una important funció de seguiment metodològic i de suport al procés, que pot seguir desenvolupant-se en les següents etapes. La implicació i predisposició dels participants a la Comissió de Seguiment i la utilitat d’aquesta com a espai de treball, de reflexió conjunta i de participació directa de la ciutadania, recomanen mantenir el seu paper en les següents fases. Caldria, però, reflexionar sobre quin ha de ser el seu paper d’ara endavant i caldria valorar quina composició ha de tenir per complir de la millora manera possible els objectius que se li proposen. Al bloc de conclusions del document base es proposen algunes idees en aquest sentit.

Bellaterra, 13 de febrer de 2009