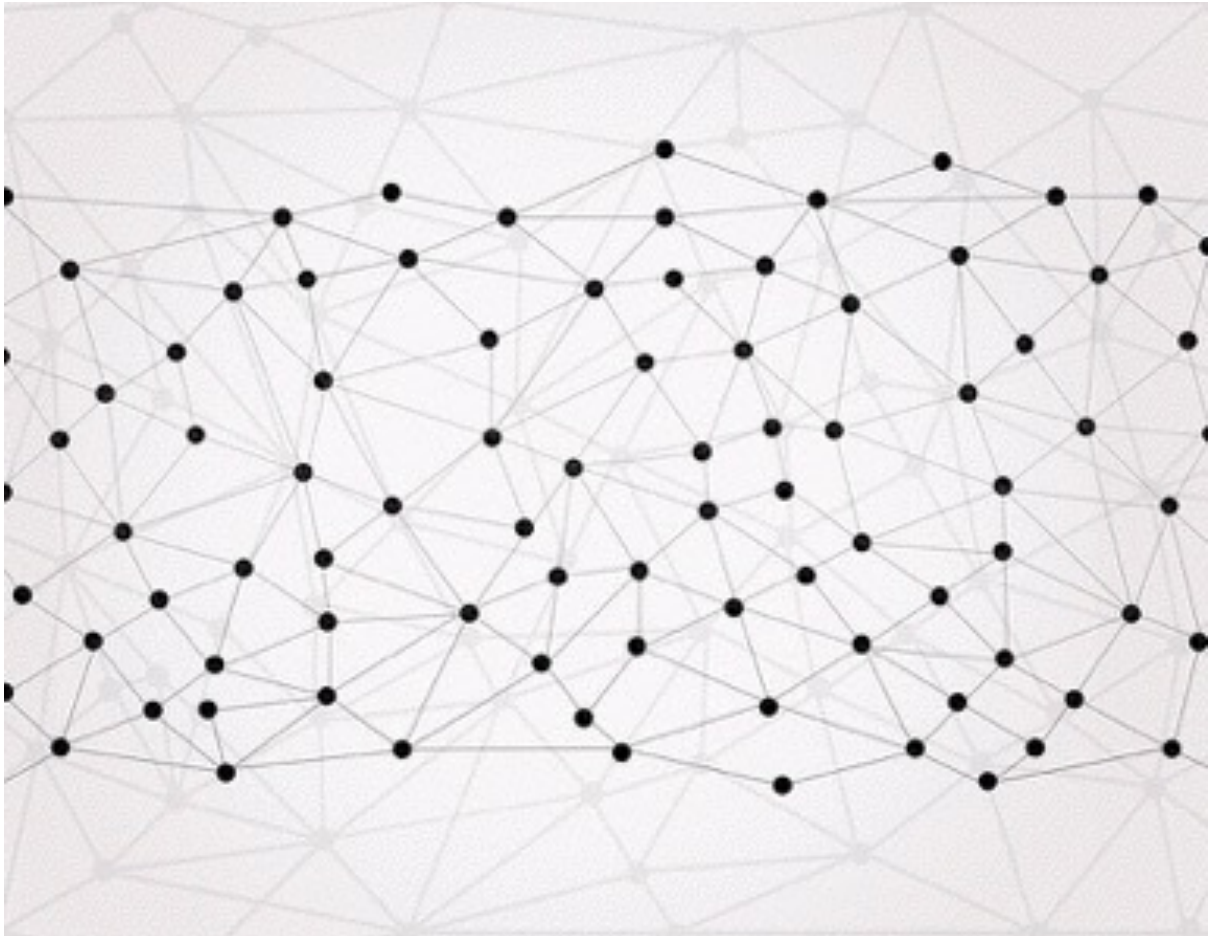


Pla estratègic APGCC: Informe de la situació de partida.



Continguts:

1. **PROPÒSIT I TRAJECTÒRIA**
2. **GOVERNANÇA.**
3. **PERSONES ASSOCIADES.**
4. **EQUIP TÈCNIC.**
5. **RECURSOS ECONÒMICS.**
6. **PROGRAMES.**
7. **RELACIONS AMB EL SECTOR.**
8. **COMUNICACIÓ.**

1. PROPÒSIT I TRAJECTÒRIA.

Orígens i breu cronologia:

- **1993.** Fundada a Barcelona com associació sense ànim de lucre amb el nom d'*Associació de Postgraduats en Gestió Cultural de Catalunya*. Va néixer amb vocació d'espai d'antics alumnes de l'únic Màster en Gestió Cultural existent en el seu moment.
- **1996.** Es reformen els Estatuts i es canvia nom i orientació per obrir-se als professionals en actiu. Es publica el monogràfic "La gestió cultural, una nova professió a debat".
- 1999. Es posa en marxa un cens de gestors culturals.
- 2001. L'APGCC organitza el 1r Simposi en Gestió Cultural, a celebrar biannualment.
- 2008. L'APGCC signa un conveni de col·laboració amb BCN Activa esdevenint una entitat de coneixement de referència per a BCN Activa-Porta 22 en l'àmbit de les ocupacions i la realitat professional dels gestors culturals
- 2009. Es crea el programa de sessions formatives " Píndoles de Coneixement", de caràcter monogràfic i concentrat, que responen a necessitats de la pràctica professional. S'inicia la redacció d'un Codi de Bones Pràctiques de la Gestió Cultural, el qual, entre 2011 i 2013, es publica en català, castellà, anglès i euskera.
- 2010. Entren en vigor Estatuts modificats, amb canvis en la regulació de la Junta Directiva, ampliació dels drets dels socis i desenvolupament del règim disciplinari.
- 23 anys d'activitat, impulsada per unes 8 juntes directives. Actualment aglutina uns 705 professionals de la gestió cultural.

> A la web gestorcultural.org hi ha disponible una cronologia completa dels principals esdeveniments i assoliments realitzats en favor de la professió de la gestió cultural.

Missió:

- **Objectiu fundacional:** *esdevenir el punt de trobada i la plataforma de representació i reflexió dels professionals de la gestió cultural.*
- **Finalitats de l'Associació** segons els Estatuts vigents:
 1. Reforçar la consolidació de la **figura professional del gestor cultural** i vetllar pel bon exercici i prestigi social de la professió, així com també pel respecte dels drets de les persones destinatàries dels serveis professionals.
 2. Promoure l'exercici de les **bones pràctiques de la professió** per mitjà, entre d'altres, de la redacció d'un Codi Deontològic de l'APGCC.
 3. Vetllar per l'aplicació del **Codi Deontològic de l'APGCC** i denunciar les situacions que vulnerin el dret dels ciutadans a tenir accés lliurement a la participació en tot tipus d'activitats culturals.
 4. **Representar les persones associades** i exercir accions en defensa del llurs drets i interessos, els de l'associació i els generals vinculats a l'exercici de la professió.
 5. Afavorir l'**intercanvi d'informació, d'idees i d'experiències, així com la formació**, entre els seus membres.
 6. Facilitar **informació en matèria d'honoraris professionals**, respectant sempre el règim de lliure competència.
 7. Intervenir, per via de mediació o d'arbitratge, en els **conflictes professionals** que es pugin produir entre persones associades o entre aquestes i terceres persones, sempre que ho sol·licitin de comú acord les parts implicades.

8. Esdevenir un **òrgan d'interlocució** amb els organismes de formació en gestió cultural i col·laborar amb altres entitats representatives d'interessos ciutadans directament vinculades al l'exercici de la professió.
9. **Participar en òrgans consultius de l'Administració**, intervenir en procediments administratius d'acord amb la llei i, en especial, ésser escoltada en l'elaboració de les disposicions de caràcter general que afectin directament a l'exercici de la professió.
10. **Vincular l'Associació a altres iniciatives similars** a nivell estatal, europeu i internacional.
11. **Emetre informes i dictàmens sobre matèries rellevants per a la professió**, a petició de l'Administració o dels tribunals.
12. **Promoure el debat i la reflexió** sobre temes d'interès col·lectiu en el camp de les polítiques i la gestió cultural.

Abast geogràfic d'actuació:

- L'abast territorial principal d'actuació de l'Associació és **Catalunya**.
- La **seu de l'Associació és a Barcelona**, ciutat on desenvolupa i focalitza principalment la seva activitat principalment.
- El pes de la ciutat de Barcelona i província entre les persones associades és molt elevat (el 84%). El 16% restant prové d'altres àrees del territori (7% de Girona, 5,5% de Tarragona i 3,5% de Lleida).
- La presència de l'APGCC en el territori català s'ha treballat més en algunes èpoques que en altres. Enquestes als socis i valoracions d'activitats formatives dels darrers anys han recollit la demanda de fer més activitats presencials fora de l'àrea de Barcelona.
- També ha participat puntualment en alguns esdeveniments relacionats amb la professió en l'àmbit espanyol, en col·laboració amb altres associacions de gestió cultural de l'estat.

> La representativitat del territori català és baixa. Les dues juntes directives recents s'han proposat aconseguir una representació més àmplia amb diverses accions (vocals i comissions territorials, presentacions i debats al territori, etc). Fins a quin punt s'hi ha treballat, i s'ha avançat? Hi ha dades sobre el nombre total de gestors culturals a Catalunya i la seva distribució en el territori (cens), per tal de conèixer el grau de representació?

Preguntes:

- En quin grau l'APGCC ha acomplert el seu objectiu fundacional? (Molt/bastant/poc/gens).
- Fins a quin punt l'APGCC representa els professionals de tota Catalunya?
- Com l'APGCC ha avançat la professió mitjançant el debat i la reflexió?
- Per cadascuna de les finalitats recollides als Estatuts, com valorem la trajectòria i acció de l'APGCC? (forta/ suficient / feble / inexistent)
- Quines finalitats són actualment més rellevants per a la professió?
- N'han sorgit d'altres, per respondre a noves necessitats, que no estan recollides als estatuts?
- Quines són les percepcions sobre la trajectòria i l'actualitat de l'Associació? Quines diferències de percepció hi ha segons perfils?
- Quin és el sentiment de pertinença de les persones sòcies?
- Altres?

2. GOVERNANÇA.

Òrgans de govern:

En tant que la forma jurídica és Associació, el màxim òrgan de govern per a la presa de decisions és l'**Assemblea**, que delega en la **Junta Directiva** les accions a realitzar. A més es compta amb altres espais de participació com són les **comissions i grups de treball**.

La participació de les persones sòcies en l'Assemblea és baixa, però ho és en la major part d'associacions catalanes. Com mostra els resultats de l'enquesta panoràmic 2014, en la major part d'associacions (58%) la participació es situa entre 11 i 50 persones.

La Junta Directiva regeix, administra i representa l'Associació. Segons els Estatuts ha d'estar composta per 5 membres com a mínim, i actualment en són 9. Els membres de la junta exerceixen el càrrec per un període de 3 anys renovable.

Junta Directiva:

L'actual Junta directiva va iniciar el seu mandat el novembre de 2014. Els seus 9 membres representen àmbits molt diversos del sector cultural. El seu mandat acaba a finals de 2017. La componen les següents persones:

Presidenta: Tracy Sirés **Vicepresident:** Oriol Martí
Tresorer: Andreu Garrido **Secretària:** Ione Hermosa
Vocals: Sandra Costa, Xavier Urbano, Jordi Baltà, Àngel Mestres i Pep Salazar.

Estratègia:

Al presentar la seva candidatura l'actual Junta Directiva va definir els principis i les línies estratègiques que l'APGCC hauria de seguir.

Principis: Vincles i complicitats amb la societat. Transparència, rigor i professionalitat. Integració de professionals. Formació continuada i mirada a l'exterior. Actitud cooperativa i horitzontal. Diàleg. Acostament multi associatiu. Reivindicació sectorial. Control governamental. Mirada creativa. Transformació.

Decàleg / línies estratègiques:

1. Promoure la **transparència** en les institucions culturals. Reivindicar els processos oberts, justos i universals. Presència en els processos de selecció. Reivindicació de criteris professionals
2. Vetllar per la **igualtat de gènere** en l'entorn laboral del sector cultural.
3. Vetllar per la **inserció laboral amb criteris de dignitat professional** amb especial atenció en les generacions més joves. Vincles amb la universitat per articular integració de nous professionals.
4. Reflexió (i difusió) sobre el **valor públic de la cultura**, en col·laboració amb altres col·lectius professionals i agents. **Àgora de debat. Vincles amb el sector.**
5. **Obertura de la professió a la societat.** Presència pública, comunicació, diàleg i vincles extra sectorials, implicació en les problemàtiques polítiques i socials del nostre entorn. Veu. Posicionament.
6. **Exploració dels canvis en la figura dels professionals** de la gestió cultural, inclosos os nous perfils professionals, noves formes d'organització i les seves implicacions laborals, formatives, etc. Formació i difusió dels resultats obtinguts.
7. **Dimensió territorial:** voluntat que l'Associació tingui presència al conjunt del territori i afavoreixi els intercanvis de coneixement. Compromís d'activitat territorial

8. **Dimensió internacional:** voluntat d'afavorir la reflexió des de Catalunya sobre debats significatius a nivell internacional (diversitat cultural, per exemple) i possible vinculació a xarxes o campanyes rellevants.
9. **Organització interna:** Impulsar estratègies de captació de socis tot detectant i adaptant les activitats a les seves necessitats. Focus grup: nous professionals, sectors perifèrics, territori.
10. Reivindicació de **diàleg i control permanent amb l'administració pública.**

Comissions:

A partir de la realització d'una jornada de treball centrada en analitzar internament l'organització, i d'extreure conclusions d'una trobada realitzada amb els socis per saber la seva opinió, la Junta Directiva va establir el sistema d'organització interna d'acord amb les línies estratègiques presentades en el programa. Es van concretar 8 comissions de treball:

- Comissió de Transparència.
- Comissió de Coordinació interna.
- Comissió de Participació.
- Comissió de Posicionament.
- Comissió del Simposi.
- Comissió Desenvolupament Professional.
- Comissió de Comunicació.
- Comissió de Gènere.

Equip tècnic:

Actualment l'Associació compta amb un equip de dues persones contractades, una dedicada a gerència a temps complet, i l'altre a comunicació a mitja jornada. No es compta amb voluntaris o estudiants en pràctiques que puguin donar suport.

Projecte de redefinició de l'APGCC:

L'any 2016 s'ha creat una comissió de la Junta Directiva i un Equip de treball del pla estratègic, que inclou persones que són sòcies i d'altres que no ho són, amb l'acompanyament d'una persona consultora externa, per abordar el procés de redefinició de l'Associació. S'endega un procés de planificació estratègica, que s'obre a una participació àmplia del sector, per definir una visió a llarg termini (uns 10 anys) i un pla operatiu a mig termini (3 o 4 anys).

És la primera vegada que es fa un pla estratègic de l'APGCCN seriosament, després de dos intents a petita escala els anys 2003 i 2008.

Preguntes:

- La Junta Directiva representa adequadament els diferents àmbits professionals?
- Quins perfils no estan ben representats per l'actuació de l'Associació?
- Quines són les fortaleses, les febleses i les oportunitats de la participació en el funcionament i projectes de l'Associació?
- Quina ha estat l'efectivitat dels plans d'acció i estratègies impulsades des de 1995? Quins problemes d'implementació hi ha hagut?
- Quines línies i projectes estratègics s'han pogut avançar significativament i quines no?
- Altres?

3. PERSONES ASSOCIADES.

Actualment l'APGCC té 705 persones associades. Aquest nombre la situa entre les associacions de mida gran a Catalunya, dins del 17% d'associacions que tenen més de 250 associats/des segons l'Informe Panoràmic Catalunya 2015.

Nivells de participació:

Aquest informe Panoràmic classifica els associats segons tres nivells de participació –A, B i C-, on A fa referència al grau més alt d'implicació i C al menor. Aquests tres nivells s'han establert d'acord amb la participació en les assemblees, la realització d'activitats, l'assumpció de responsabilitats, etc.

Nivell A: Assistència a les assemblees, participació continuada en les activitats, col·laboració en l'organització d'aquestes i assumpció de responsabilitats en l'associació i, si és el cas, pagament de quota d'associat/da

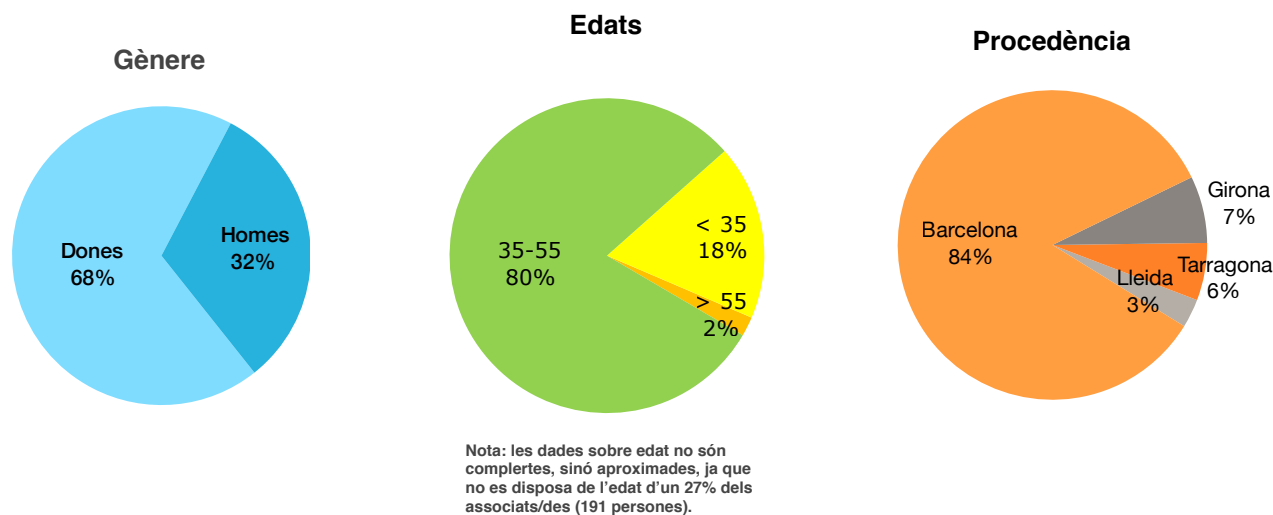
Nivell B: Assistència a les assemblees, participació puntual en les activitats organitzades per l'associació i, si és el cas, pagament de la quota d'associat/da.

Nivell C: Participació puntual en les activitats de l'associació i, si és el cas, pagament de la quota d'associat/da.

A nivell català els resultats del Panoràmic indiquen que més de la meitat de les persones associades (en concret el 55%) té un nivell C de participació, el 21% un nivell B i el 24% un nivell A. Així, aproximadament, 1 de 4 persones associades té un grau alt d'implicació.

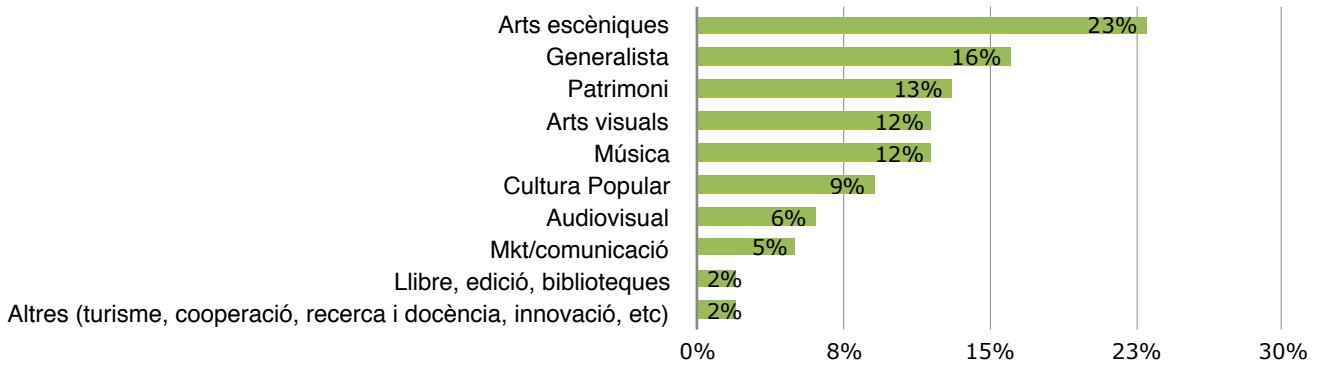
No tenim dades concretes del nivell de participació dels socis de l'APGCC, però és probable que la participació de nivell A i B sigui inferior a la mitjana de les associacions catalanes.

Perfil:

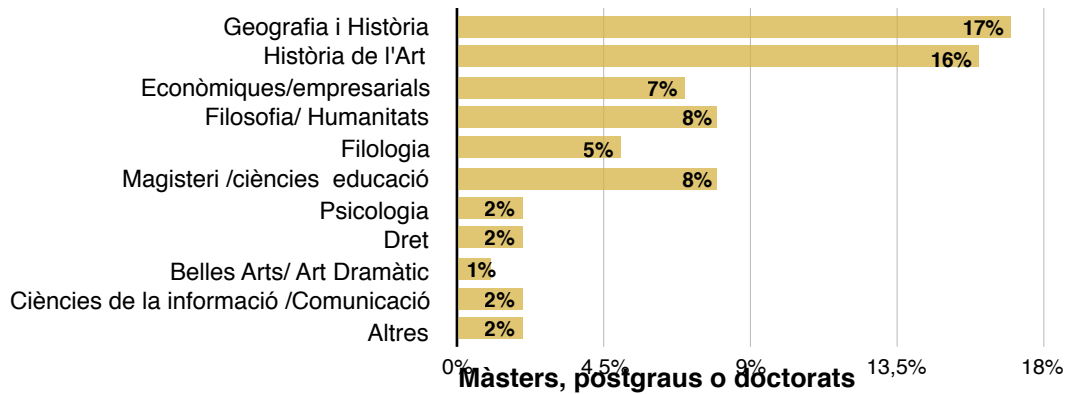


El perfil més habitual de persona associada a l'APGCC és el d'una dona, d'entre 33 i 55 anys, de la demarcació de Barcelona, i que té una participació puntual en les activitats de l'Associació. Treballa en l'àmbit de les arts escèniques o té un perfil de gestor cultural generalista. Es va llicenciar en geografia i història, potser amb l'especialitat d'història de l'art, i va obtenir després un màster o postgrau en gestió cultural. Tant pot ser que treballi en el sector privat com el públic.

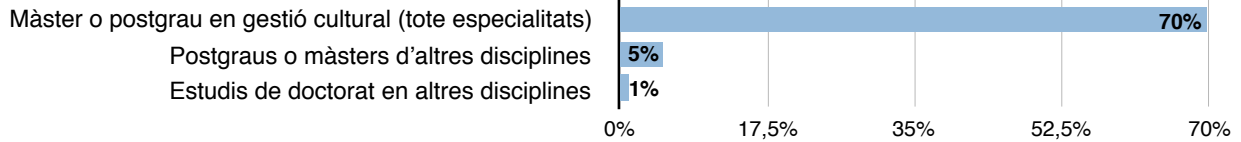
Perfil professional



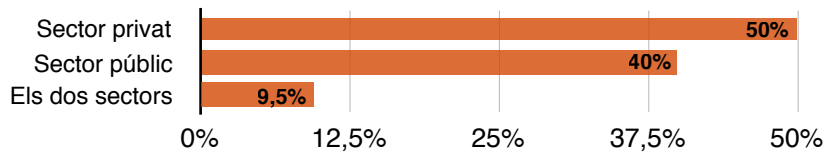
Formació: llicenciatures



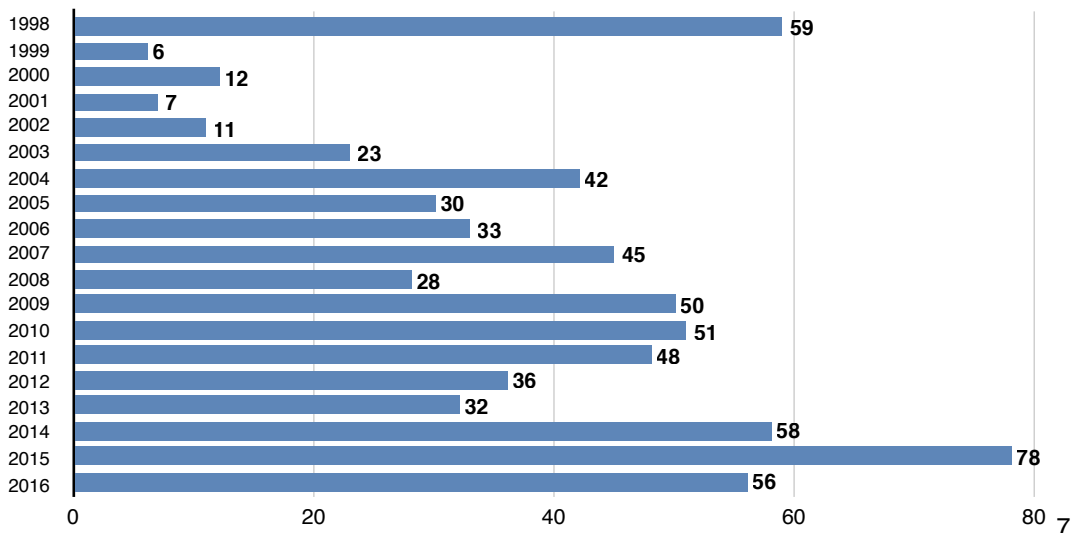
Màsters, postgraus o doctorats



Sector en el que treballa: públic o privat



Nombre d'associats/des per any que es van associar

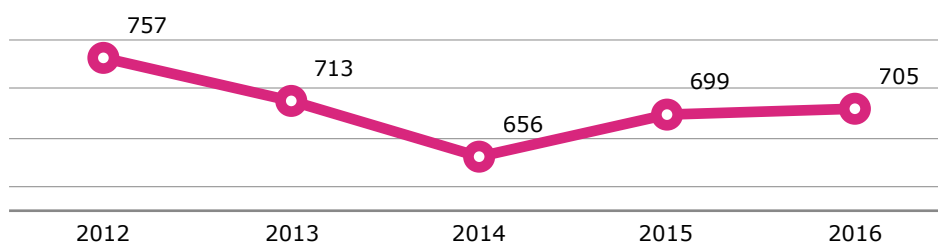


L'Associació compta amb un nombre important de socis fidels. Com a dada interessant, un 8% dels associats/des van inscriure's a l'Associació l'any de la seva fundació, ara fa 23 anys. Són 59 persones "històriques" o "fundadores", que es mantenen fidels al llarg dels anys. També és remarcable l'existència de 268 persones (38% del total) que es van apuntar en els primers 10 anys (1998-2007) i segueixen actius.

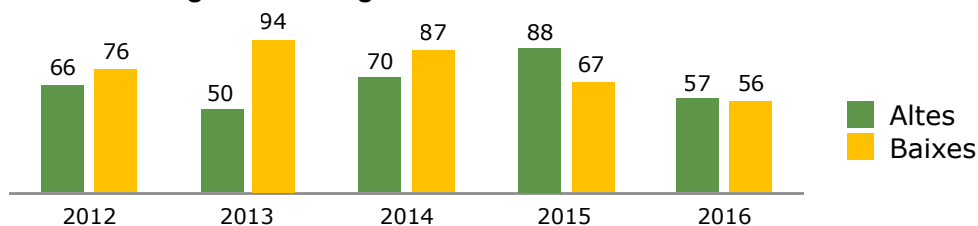
A la vegada, és una mostra de dinamisme, que una mica més d'una quarta part dels associats/des (27%, 192 persones) s'hagin inscrit en els darrers 3 anys.

Evolució del nombre de socis els darrers 5 anys:

Nombre de socis actius 2012-2016



Altes i baixes gener 2012- agost 2016

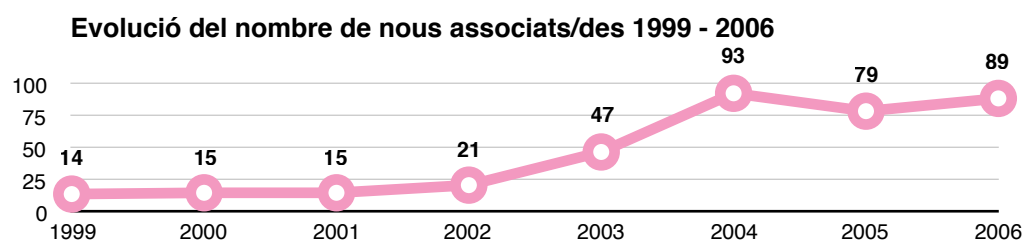


L'any 2016 el nombre de socis és un 7% inferior a l'any 2012 52 persones menys. La crisi va provocar durant dos anys un nombre important de baixes, clarament superior a les altres (en conjunt, en el període hi han hagut **405 baixes i 331 altres**). L'any 2014 la caiguda en el nombre de socis va arribar al 13%. Tanmateix l'any 2015 les altres remunten, i superen el nombre de baixes, revertint la tendència negativa i retornant a una situació de creixement.

Evolució de les inscripcions en els primers 14 anys de l'Associació:

Un petit informe existent d'anàlisi de l'evolució dels associats/des entre 1993 i 2007 (els primers 14 anys de l'Associació) quantifica el total d'altres i baixes. Les dades mostren **un total de 717 altres i un total de 197 baixes**. Hi ha una **pèrdua del 7% dels inscrits però el saldo és positiu en 520 persones**, que al final del període segueixen en actiu.

Les dades anuals de socis actius entre 1999 i 2006, el període pre-crisi, mostra uns anys de creixement important entre 2003 i 2006, quan es passa d'una quinzena d'altres anuals a entre 80 i 90 altres per any. De l'any 2007 només hi ha dades del primer trimestre, però aquestes indiquen que el ritme altres continuava sent elevat.



Motivacions per associar-se:

L'Associació recull les motivacions per associar-se en el moment de les inscripcions, però aquesta informació no es tracta sistemàticament i no està analitzada.

Motivacions per donar-se de baixa:

Quan una persona demana donar-se de baixa, l'Associació demana sistemàticament el motiu, però aquesta informació tampoc no es tracta ni s'analitza sistemàticament. Hi ha constància, però, que els **motius econòmics** són els principals.

El petit informe existent del període 1993-2007, de l'època pre-crisi, aporta, tanmateix, algunes dades interessants. Si bé la majoria de sol·licituds de baixa no donen cap explicació (129 d'un total de 197), d'entre els que sí ho fan (68 respostes) el motiu més comú és per **canvi de residència**, perquè han deixat de viure a Catalunya (11). A continuació hi ha les persones que ho deixen per **motius personals** (10), entenent que no ho fan per insatisfacció del servei que se'ls proporciona. Segueix, en tercer lloc, el **canvi d'activitat professional**, (8) i finalment aquelles persones que es donen de baixa perquè **no utilitzen els serveis** que ofereix l'Associació (6), en la majoria dels casos per manca de temps. Un darrer grup de motius puntuals inclou raons econòmiques (1) i algunes opcions crítiques: el desacord amb les línies de treball (1) o el poc interès pels serveis que ofereix l'APGCC (2).

Valoració dels serveis i els avantatges de ser soci:

L'any 2015 la Junta Directiva va voler conèixer l'opinió dels associats/des sobre aspectes generals de l'APGCC, per conèixer el seu parer sobre serveis i activitats que proporciona l'entitat, identificar demandes i suscitar propostes. Es van rebre 111 respostes, però el percentatge de resposta (17%) és baix i per tant els resultats no es poden considerar representatius del tot, només indicatius.

En conjunt els resultats mostren que els enquestats fan una valoració positiva de les activitats i serveis que ofereix l'Associació. Els continguts de les **sessions formatives** s'adequen bastant a les necessitats dels associats/des (un 52% ho considera) i es valora l'oferta que s'ofereix amb un 8,6 sobre 10. Les **activitats més ben valorades** són el **Simposi** biannual (nota de 9,9) i els **viatges culturals** (nota de 9,8).

Sobre els **serveis**, els més apreciats són 1) l'assessorament fiscal, comptable i laboral, 2) **l'accés als grups de treball i a la borsa laboral**. Tanmateix, cal destacar que la majoria dels enquestats no n'han fet mai cap ús.

L'opinió majoritària sobre el **posicionament públic de l'APGCC** és que aquesta hauria d'incrementar-lo, i augmentar la seva presència.

Preguntes:

- Quina és la situació del sistema d'informació actual per recollir dades dels associats/des de forma regular?
- Quines dades més sobre els associats/des necessitariem recollir sistemàticament que ara no tenim?
- Quins serien els indicadors clau?
- Hi ha una idea clara i consensuada dels grups que es volen captar prioritàriament
- Hi ha una planificació, i s'han fet campanyes de captació de socis? En cas que sí, com d'efectives han estat? Què ha funcionat i què no? Motius?
- Coneixem les motivacions per associar-se? Se satisfan prou?
- Altres?

4. EQUIP TÈCNIC.

Actualment a l'oficina de l'APGCC hi treballen dues persones: Anna Domínguez que ocupa el càrrec de gerent a jornada completa i Laura Basagañas, que es fa càrrec de la comunicació i l'atenció al soci amb un contracte de mitja jornada. La gerent acaba d'arribar al càrrec, en substitució de la persona que ha portat l'oficina tècnica en els darrers 7 anys. En aquests moments, la responsable de comunicació, de baixa per maternitat, està essent substituïda temporalment per Aina Torres.

Gerència: Desenvolupa, planifica, executa i supervisa les accions necessàries per al correcte funcionament de l'oficina tècnica de l'APGCC, en dependència de la Junta Directiva. Les tasques concretament són:

- Producció i organització activitats i serveis:

- Execució del pla d'activitats anual de l'APGCC; disseny, coordinació, gestió, producció i regidoria de totes les activitats (sessions formatives, seminaris, simposis, taules rodones, cicles de conferències, etc.)
- Seguiment i suport en tasques de coordinació i assistència a les reunions dels grups de treball.
- Disseny, coordinació i execució dels serveis de formació a mida o conferències que s'encarreguen a l'APGCC.
- Desenvolupament de nous serveis i activitats i disseny d'accions per fomentar la participació de les persones associades.
- Recerca i publicació d'ofertes laborals.
- Proposar noves activitats i serveis per a l'APGCC.
- Organitzar i assistir a les reunions de la Junta i a les Assemblees i desenvolupar les tasques que se'n deriven; redacció dels documents, actes, presentacions, etc.

- Comunicació:

- Direcció, supervisió i suport en les tasques de comunicació interna i externa.
- Coordinació dels materials de comunicació.
- Anàlisi de les accions i estratègies de les accions a desenvolupar.
- Redacció i actualització del pla de comunicació de l'APGCC
- Supervisió i suport en les tasques d'atenció al soci i als usuaris de l'APGCC.

- Gestió Econòmica:

- Elaboració, administració i gestió del pressupost anual.
- Execució dels cobraments i pagaments.
- Cobrament de les quotes i totes les tasques relacionades; domiciliació rebuts, gestió retorn de rebuts, canvis de números de comptes, actualitzacions el programa, etc.

- Recerca de finançament / subvencions:

- Executar les tasques de gestió pròpies de les subvencions; sol·licitud, redacció de memòries i justificació.
- Recerca d'altres fons de finançament.
- Control i seguiment de convenis amb institucions.

Relacions externes/ sector:

- Proposar accions, seguiment per enfortir les relacions institucionals amb empreses i organitzacions del sector.

- Assistència a reunions, plataformes, col·lectius i trobades amb professionals.
- Col·laboració en documents i informes sectorials.

Recursos humans:

- Definició de tasques, organització i coordinació de l'equip tècnic i dels proveïdors.
- Suport en l'organització i la coordinació de les tasques pròpies de la Junta Directiva.

Altres: Desenvolupar altres tasques que la Junta directiva delega circumstancialment.

Tècnica de comunicació / atenció al soci: Executa bona part de les accions de comunicació de l'APGCC i dona suport en tasques de gestió administrativa i producció, en dependència de la coordinació tècnica. Les tasques concretament són:

- Comunicació interna / atenció al soci:

- Gestió de les sol·licituds d'altres i baixes de socis: actualització de la base de dades, redacció del document d'altres i baixes per les juntes, etc.
- Enviament de carnets.
- Atendre les peticions d'informació o consultes dels socis i usuaris de l'APGCC.

- Comunicació externa:

- Recerca d'informació i publicació de continguts del web i altres canals de comunicació de l'APGCC. (La mitjana de publicacions setmanals és la següent: post setmanals al web, 15 accions a les xarxes setmanals i s'envia una newsletter quinzenal)
- Dinamització i publicació dels continguts a les xarxes socials.
- Suport en la creació de materials i programes per a la difusió de les activitats.
- Redacció en col·laboració amb la coordinadora dels comunicats de l'APGCC i informes relacionats amb les consultes i enquestes de l'APGCC.
- Tasques de premsa i relació amb els mitjans de comunicació.

- Administració i gestió:

- Suport en les tasques de gestió i administració: control d'inscripcions, elaboració de certificats i factures i actualització de la base de dades dels socis.

- Organització d'activitats:

- Suport en les tasques de producció i organització de les activitats i serveis, i assistència a les assemblees i a les activitats de l'APGCC.

Preguntes:

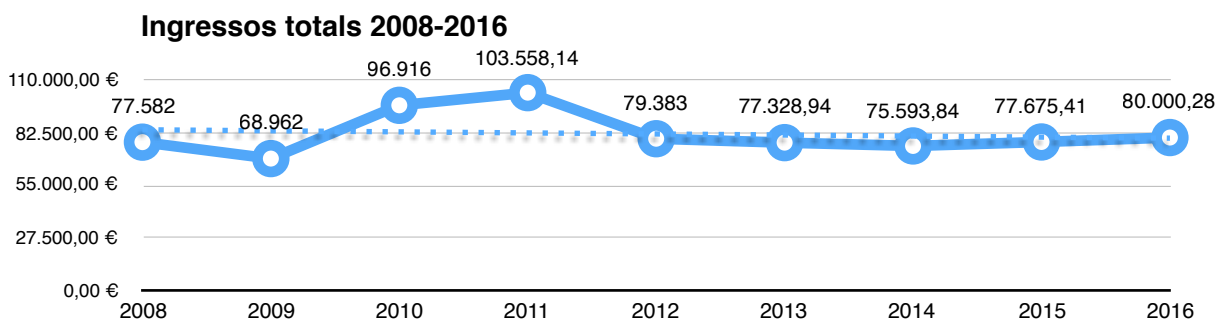
- El personal és suficient per a la gestió diària de les tasques actuals de l'Associació?
- El seu perfil és l'adequat? Quines tasques es cobreixen bé i quines no?
- Hi ha capacitat per poder fer front als nous reptes i plantejaments que surtin del procés de redefinició?
- El canvi de gerència, quines fortaleces aporta respecte l'equip anterior?
- S'han explorat les col·laboracions, voluntariat, pràctiques d'estudiants, o serveis mancomunats, per augmentar la capacitat de treball?
- Altres?

5. RECURSOS ECONÒMICS.

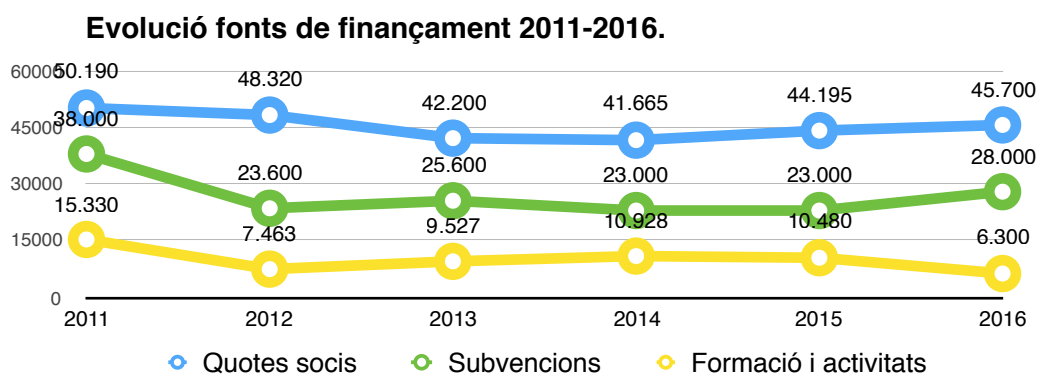
(Nota: les dades corresponents a 2016 són les pressupostades).

Ingressos:

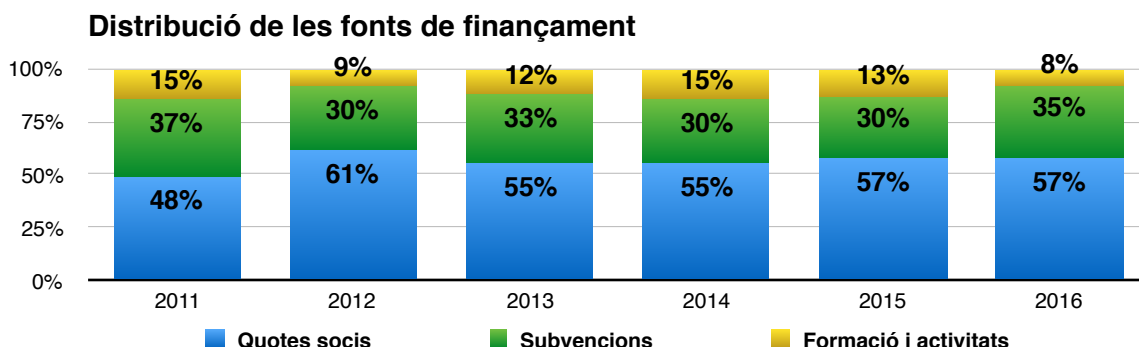
- En els darrers 9 anys, la mitjana d'ingressos anuals de l'APGCC ha estat de 73.200€. Al llarg del període el pressupost ha estat bastant estable malgrat la crisi, tot i que hi va haver una forta pujada els anys 2010 i 2011, i una davallada en picat el 2012 (-23% respecte l'any 2011, una pèrdua de 24.175€). A partir del 2012 el pressupost s'estabilitza fins el 2016, any que repunta lleugerament, però encara és un 23% inferior que el 2011.



- L'any 2012, quan la crisi afecta dràsticament els pressupostos públics, les **subvencions** que rep anualment l'Associació es redueixen de forma molt important. La subvenció de la Diputació de Barcelona es redueix a gairebé la meitat (-44%), passant de 9.000€ a 5.000€. La subvenció de la Generalitat es redueix en una proporció semblant (-42%), passant de 25.000 a 14.400€. L'única subvenció que es manté és la de l'ICUB, que de fet s'incrementa lleugerament (de 4.000 a 4.200€). La tendència negativa es manté fins l'any 2014, en que la situació comença a remuntar.
- La principal font d'ingressos de l'Associació, tanmateix, són les **quotes dels socis**. Que constitueixen una mica més de la meitat dels ingressos anuals, uns 45.300€ de mitjana. L'evolució dels ingressos per quotes des del 2011 mostra una tendència negativa fins el 2014 (-17 respecte el 2011), any en que comença a remuntar i torna a créixer (+9% el 2016 respecte el 2014), tot i que encara no s'ha arribat al nombre de persones sòcies de l'any 2011. Durant el període els ingressos per quotes han disminuït un 9% (el 2016 en comparació amb el 2011), amb una pèrdua de 4.490€ per aquest concepte.
- La tercera font de finançament de l'Associació són els **ingressos propis per formació i activitats**. Aquesta també s'ha reduït al llarg del període analitzat (-31,5% el 2015 respecte el 2011, i -59% el 2016 respecte el mateix any). Aquests ingressos inclouen les inscripcions a cursos i viatges que organitza l'Associació i també honoraris cobrats per la prestació de serveis de formació de gestió cultural que l'Associació organitza per encàrrec d'altres entitats.



- Amb la baixada de les subvencions el 2012, el pes de les quotes en el pressupost d'ingressos augmenta en aquest període, passant del 48% el 2011 al 57% el 2015 i 2016. Els ingressos per formació i activitats fluctuen cada any, però es mantenen entre el 8 i el 15%, amb el pressupost d'aquest any 2016 a l'extrem baix, segons preveu el pressupost.

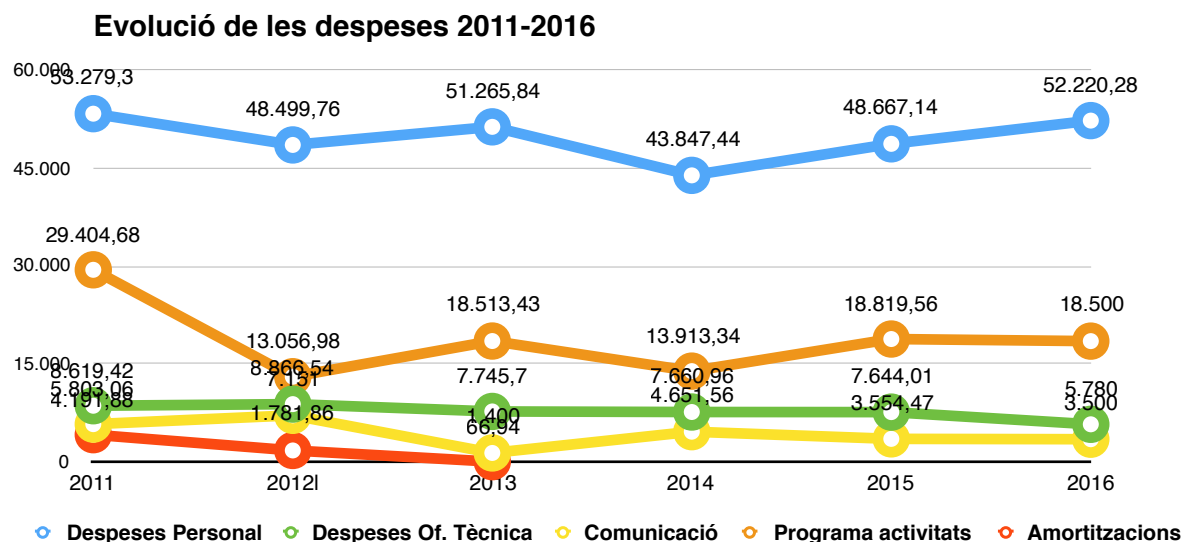


Sobre les quotes:

L'Associació no ha variat mai la quota anual de 70€. Amb la crisi es van incorporar mesures per afavorir la retenció de socis i captar-ne de nous: 1) Els menors de 30 anys ara gaudeixen d'un 50% del descompte de la quota durant el primer any de donar-se d'alta. 2) Les persones en atur també poden obtenir el descompte del 50%, prèvia presentació d'un certificat que ho justifiqui. Els que porten més de dos anys en situació d'atur tenen la quota gratuïta, prèvia acreditació d'aquesta situació. També es pot fraccionar la quota.

Despeses:

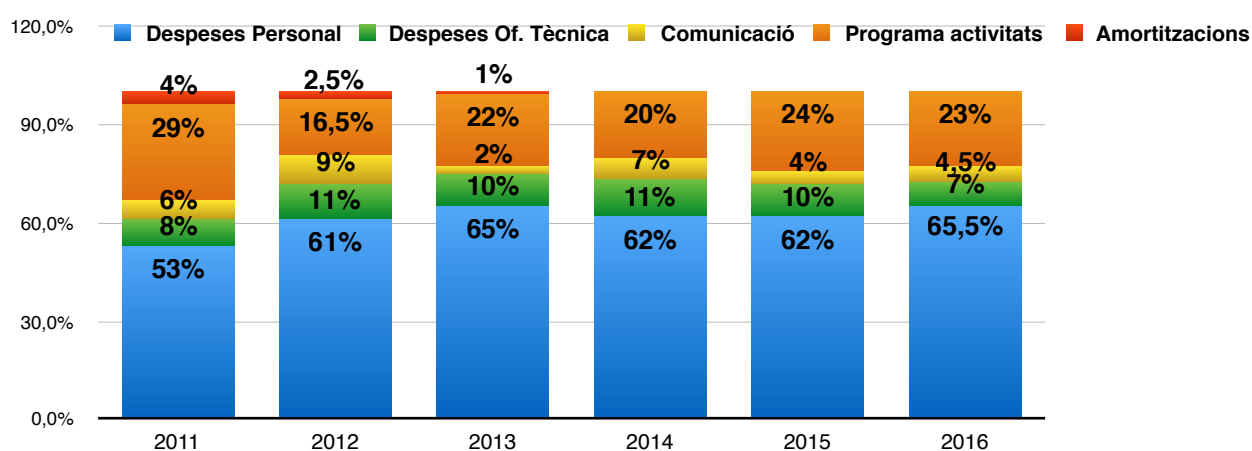
- En els darrers 6 anys, la despesa s'ha mantingut bastant equilibrada amb els ingressos. Només en dos anys s'ha produït un petit dèficit (de 1.600€ el 2013 i de 1.000€ el 2015), un fet poc problemàtic, ja que l'Associació acumula un romanent d'uns 48.000€.



- La principal despesa és la de **personal**, per pagar les dues persones de l'equip tècnic, una dedicada a gerència a temps complert, i l'altre a comunicació a mitja jornada.
- Un altra àrea de despesa està destinada a la pròpia gestió de l'entitat. Sota el concepte de **despeses de l'oficina tècnica** s'inclouen els costos de la gestoria fiscal i laboral, el manteniment informàtic i el telèfon, el material d'oficina, els serveis bancaris i els tributs.

- La **despesa de comunicació** inclou impressions i campanyes de comunicació, a més de puntualment viatges, desplaçaments i dietes.
- La quarta àrea de despesa és el **programa d'activitats**, que engloba la formació pròpia, els serveis de formació, les activitats, simposi, així com projectes i grups de treball.
- Finalment, hi ha les despeses d'**amortitzacions**, que deixen d'existir a partir de 2014.
- La despesa de personal s'ha reduït durant el període però s'ha acabat recuperant, i el 2016 és només un 2% inferior a la despesa de 2011. On la reducció pressupostària ha estat més dràstica ha estat en el programa d'activitats, actualment un 37% menor del que havia estat l'any 2011, i en comunicació, que actualment és un 40% menor. La despesa d'oficina tècnica també s'ha reduït significativament, un 33%. La contenció de la despesa ha estat important, per tant, en tots els conceptes, excepte el de personal, que malgrat ha també ha patit retallades puntuals s'ha reforçat en els darrers dos anys.

Distribució de les despeses 2011-2016



- L'any 2011 hi havia un millor equilibri entre el pes de la despesa en personal + oficina tècnica (61%) i la d'activitat + comunicació (35%). Actualment la programació +comunicació té un pes menor, que no arriba a una quarta part (23%), i l'estructura de gestió arriba quasi a les tres quartes parts (72,5%). Aquesta baixa proporció de la despesa en activitats i comunicació és preocupant, ja que hi ha poc diner per anar més enllà de les tasques de manteniment i avançar activitats i projectes de més impacte.

Preguntes:

- La capacitat de l'Associació, en pressupost i personal, ha permès avançar significativament les finalitats establertes en els Estatuts? Quins sí i quines no? És adequada per afrontar els reptes dels propers anys?
- La forma d'organitzar la gestió pressupostària és eficaç i transparent? El pressupost del programa d'activitats i comunicació respon a una planificació clara en base a projectes?
- Hi ha una política clara d'ingressos?
- S'han explorat les possibilitats d'una estructura de quotes per ampliar associats i augmentar els ingressos per aquesta via?
- S'han explorat totes les vies de finançament públic?
- Les decisions i els plans a curt, mig i llarg termini tenen en compte la sostenibilitat de l'Associació?
- Altres?

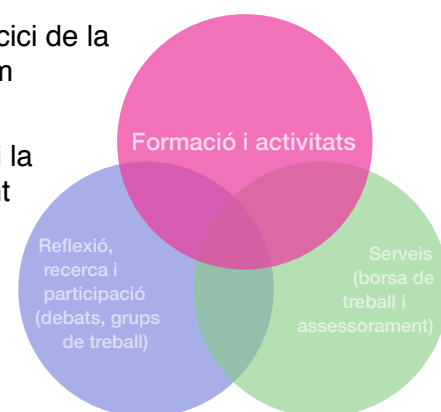
6. PROGRAMES.

L'activitat de l'APGCC se centra des dels seus inicis en oferir un programa de serveis i activitats per afavorir el **desenvolupament professional** i l'**intercanvi d'experiències i coneixements entre professionals de la gestió cultural**.

Seguint aquesta línia d'acció, es programen activitats de formació, debats i reflexió, intercanvis d'experiències amb professionals que lideren projectes d'especial interès entorn a la gestió i a les polítiques culturals així com, serveis de desenvolupament professional, de borsa de treball i de recursos d'informació. També cal destacar la creació de grups de treball i recerca sobre àmbits d'interès.

L'APGCC ha desenvolupat el seu programa en base a tres grans línies de treball:

1. **Programar formació i activitats** per millorar la qualitat de l'exercici de la professió, fomentar la cooperació entre agents del sector així com afavorir el debat i la reflexió sobre temes d'actualitat.
2. **Potenciar la creació de grups treball** per fomentar la **recerca**, i la **participació** de les persones associades en el desenvolupament de projectes de l'entitat.
3. **Serveis al soci d'informació, de borsa de treball i d'assessorament** per millorar la pràctica professional així com apropar la gestió i les polítiques culturals a altres professionals del sector i al conjunt de la ciutadania.



Formació:

En els darrers cinc anys, l'associació ha accentuat la seva línia de formació continuada dels professionals, i ha desplegat un programa d'activitats més extens, convertint aquesta línia d'acció en una de les seves principals.

Fins l'any 2015 es va considerar que calia donar importància a la formació com un suport bàsic per contribuir a la transformació del sector cultural i l'adaptació de les noves formes de gestió de la cultura. L'actual Junta Directiva, té marcat com un dels seus objectius analitzar bé les línies formatives que s'ofereixen per adaptar-les millor a les necessitats del sector i a les inquietuds dels membres.

L'oferta formativa que s'ha portat a terme en aquests últims anys s'ha conceptualitzat amb l'objectiu de promocionar eines per:

- Actualitzar els coneixements adquirits i respondre als canvis que es donen en l'entorn professional dels gestors culturals.
- Adquirir noves capacitats, especialment en l'ús de les noves tecnologies, que els permetin millorar la seva activitat professional.
- Desenvolupar habilitats i competències que millorin la seva qualificació professional.
- Afavorir l'intercanvi d'idees, d'informacions i d'experiències entre els professionals.
- Fomentar la interacció i sinèrgia dels gestors culturals amb altres professionals.

Plantejament de píndoles de coneixement: ofereixen formació intensiva en diferents formats i per cursos monogràfics. Aquestes sessions tenent un format pràctic, operatiu i concentrat (la majoria duren quatre hores aproximadament) i estan destinats a facilitar eines de gestió pel gestor cultural i a millorar les habilitats que requereix el sector.

Total d'inscrits a les formacions 2012 - juliol 2016: 589 persones.

D'aquestes, 392 són associats/des (67%) i 197 no socis (33%).

Total d'activitats: 25 formacions, totes elles en diferents formats. Tot i que la mitjana de durada són 4 hores, també es realitzen formacions de 2, 6, 8 i 12 hores.

Oferta i participació a les activitats formatives en els darrers 5 anys:

2012	Socis	No socis	Total	Màxim places	Ocupació
1. Univers 2.0 i xarxes socials	11	0	11	40	27%
2. Formes empresarials per emprenedors	18	1	19	30	63%
3. Fundraising per org.culturals	21	8	30	30	100%
4. Comptabilitat i finances	24	5	29	30	97%
5.Control Pressupostari per org.culturals	20	7	27	30	90%
6.Optimitzar accions a Internet	16	5	21	30	70%
Total assistents formació	110	26	137	190	72%
Percentatge socis/ no socis	80%	19%			

2013	Socis	No socis	Total	Màxim places	Ocupació
1. Fundraising (2ona ed)	24	5	29	30	97%
2. Lideratge en temps d'incertesa	21	0	21	30	70%
3. Optimitzar accions a Internet (2ona edició)	12	0	12	30	40%
4. Projectes educatius (2ona edició)	16	24	40	40	100%
5. Lideratge/ Direcció d'equips	12	3	15	30	50%
6. Canvis fiscals i llei d'emprenedoria	27	14	41	40	103%
Total assistents formació	112	46	158	200	79%
Percentatge socis/ no socis	71%	29%			

2014	Socis	No socis	Total	Màxim places	Ocupació
1. Projectes educatius (3era edició)	14	24	38	40	95%
2. Canvis fiscals i llei d'emprenedoria (Girona)	3	0	3	30	10%
3. Eines TIC i 2.0 per la gestió organitzativa	15	3	18	30	60%
4. Públics (2ona edició)	18	12	30	30	100%
5. Gestió del temps i l'estrés	15	5	20	30	67%
6. Lideratge transformador	6	9	15	20	75%
7. En Veu Alta!	7	3	10	15	67%
Total assistents formació	78	56	134	195	69%
Percentatge socis/ no socis	58%	42%			

2015	Socis	No socis	Total	Màxim places	Ocupació
1. Projectes educatius	21	19	40	40	100%
2. En Veu Alta (2ona ed.)	9	3	12	15	80%
3. Públics (1era edició)	19	11	30	30	100%
4. Públics (2ona edició)	18	12	30	30	100%
Total assistents formació	67	45	112	115	97%
Percentatge socis/ no socis	60%	40%			

2016 (fins juliol)	Socis	No socis	Total	Màxim places	Ocupació
1. Gestió del temps i l'estrés (2ona edició)	15	7	22	30	73%
2. Content Màrqueting	13	17	30	30	100%
3. Content Màrqueting (2ona edició)	19	9	28	30	93%
Total assistents formació	47	33	80	90	89%
Percentatge socis/ no socis	59%	41%			

El grau d'assistència als cursos i activitats organitzades des de l'APGCC s'ha situat en el 78% d'ocupació i totes les activitats han estat valorades positivament per part dels assistents. En relació als perfils dels assistents es percep un lleuger augment d'inscrits que no són membres de l'entitat i també de professionals que provenen d'àmbits tangencials a la cultura.

En general els cursos tenen bona acollida, i s'exhaureixen les places en algunes ocasions. En algunes formacions d'especial interès s'ha d'obrir llista d'espera i s'han obert noves edicions.

Relacionat amb la temàtica, cal destacar que s'ha detectat un alt interès per certes formacions, com és el cas del curs de *Com gestionar un projecte educatiu d'un equipament cultural?*, s'han organitzat tres edicions del curs i en totes elles s'ha hagut d'obrir llista d'espera. Pot indicar que hi ha una necessitat de crear formacions que ajudin a a promoure la interrelació de la cultura amb altres camps, com és el cas de l'educació.

Activitats de debat i reflexió sobre les polítiques culturals:

Cicle Visions. Inaugurat el 2012, es va concebre com un programa d'entrevistes i debats que convidaria als principals responsables de les polítiques culturals, d'organitzacions i d'equipaments per conèixer amb profunditat el seu pensament i les seves visions de la cultura. La idea inicial era programar una sessió cada tres mesos, però finalment només s'en van programar tres.

- **Visions** amb el conseller de cultura, **Ferran Mascarell**. 21 de març de 2012. Auditori del CERC. Participació: 88 assistents.
- **Visions** amb **Pepe Serra**, director del Museu Nacional d'Art de Catalunya. 22 de maig de 2012. Auditori del CERC. Participació : 42 assistents.

- **Visions** amb **Xavier Albertí**, director del Teatre Nacional de Catalunya. 12 de novembre de 2012. Localització: TNC. Participació: 30 assistents.

Debats electorals. L'APGCC ha organitzat debats polítics cada vegada que s'han programat eleccions municipals o eleccions al Parlament. La intenció d'aquestes trobades és convidar als representants dels partits polítics més destacats per apropar a la ciutadania les seves propostes relacionades amb cultura i obrir la porta a la reflexió i el debat sobre les problemàtiques del sector. Aquesta és una línia per apropar el fet cultural a la ciutadania i al mateix temps, tenir més incidència en l'àmbit de les polítiques culturals.

- **2012.** Els programes culturals de les formacions polítiques representades al Parlament. Dimarts 6 de novembre de 2012. Auditori de la Facultat de Comunicació Blanquerna de la Universitat Ramon Llull. El debat, moderat per Francesc Cruanyes, compta amb uns 80 assistents presencials i 30 online (en streaming, fet que ha permès veure'l des de diferents punts del territori).
- **2015.** Debat amb les formacions polítiques sobre els programes de cultura. 6 de novembre de 2015. Amb motiu de les eleccions municipals del 24 de maig, s'organitzen 4 debats amb representants de les formacions polítiques per conèixer i debatre les iniciatives que proposen en els seus programes culturals. Els debats es programen a Barcelona, Tarragona, Lleida i Girona.
 - Barcelona, 5 de maig, Biblioteca Jaume Fuster, moderat per Cristina Puig.
 - Tarragona, 7 de maig, Cafè Metropol, moderat per Isaac Albesa.
 - Lleida, 14 de maig, Beat Cafè i Soul, moderat per Àlvar Llobet.
 - Girona, 19 de maig, Biblioteca Carles Rahola, moderat per Mercè Sibina.
- Debat sobre els programes de cultura amb motiu de les eleccions al Parlament del 27 de setembre. 16 de setembre de 2015. CCCB. Modera: Cristina Puig.
- S'incorpora a tots els debats un **exercici previ de consulta amb enquestes** dirigida als professionals del sector i a la ciutadania sobre les necessitats i suggeriments per millorar la situació de la cultura. Els resultats de les enquestes s'han utilitzat com a font per vertebrar els continguts dels debats i s'han enviat a les formacions polítiques.

Intercanvi d'experiències entre professionals:

Amb l'objectiu de fomentar l'intercanvi d'experiències entre professionals, facilitar el coneixement entre els socis de l'APGCC i **potenciar l'APGCC com una comunitat de professionals de la gestió cultural**, al 2012 es dona el tret de sortida a tres propostes per **fomentar la relació i participació dels socis**: realització de dinars-tertúlies, organització de viatges culturals i realització de trobades genèriques i obertes sobre gestió cultural (Tertúlia & Gestió Cultural).

Dinars- Tertúlies. Proposta de l'anterior Junta Directiva de seguir amb una iniciativa iniciada durant el mandat 2008-2011, consistent en la realització d'una sèrie de dinars on es promovia el diàleg i el debat en temes referents al sector cultural. En cada sessió es comptava amb la participació d'un expert o referent en la matèria i es dinamitzava el debat. La proposta inicial era programar un dinar-tertúlia cada dos mesos, se'n van programar 5.

- **La fi de la bombolla cultural. I ara què?** Tertúlia amb Ignasi Miró, director de l'Àrea de Cultura de la Fundació La Caixa. Dimarts, 24 de gener a les 14.30h. Restaurant Attic, Barcelona Participació: 30 assistents (24 socis i 6 no socis).
- **Dinar- Tertúlia amb Marco Chávez**, primer doctor en Gestió Cultural de Catalunya i d'Amèrica Llatina. Dijous, 22 de març. Restaurant CentOnze, Barcelona. Participació: 12 assistents (11 socis , 1 no soci). va exposar un resum de la seva tesi *Los consejos de las*

artes y el principio de Arm's lenght en las políticas culturales subnacionales: un estudio comparativo entre Catalunya, Escocia y Jalisco, presentada a la Universitat de Barcelona.

- **Quines són les claus de l'èxit del Primavera Sound?** Tertúlia amb Albert Guijarro, codirector i soci fundador del festival. Dijous, 24 de maig de 2012, Restaurant CentOnze, Barcelona. Participació: 14 assistents (7 socis, 3 no socis i 4 membres de la JD).
- **Com gestionar un festival estratègic per Catalunya en temps de crisi?** Sopar-tertúlia amb Salvador Sunyer, director del Festival Temporada Alta. Dimarts, 29 de maig, al Palau de la Mercè, Girona. Participació: 4 assistents (3 socis i 1 membre de la JD)
- **A l'entorn de la llei de participació social i mecenatge.** Tertúlia amb David Camps, director de comunicació i mecenatge de la Fundació MACBA. Dijous 4 d'octubre de 2012 al Restaurant CentOnze, Barcelona. Participació: 10 assistents, tots ells socis.

Tertúlia & Gestió Cultural. Al 2012 es va iniciar l'organització d'unes trobades obertes a la participació de professionals de la gestió cultural, d'agents culturals i de persones interessades en l'àmbit de la cultura i les arts. La trobada volia esdevenir un **espai de debat, de reflexió, de diàleg, d'intercanvi de coneixements sobre la professió, d'informacions sobre les darreres novetats del sector.**

- Al llarg del 2012 es realitzen dues sessions organitzades en col·laboració amb l'Antic Teatre i la galeria Miscelánea: 29 de febrer, a l'Antic Teatre (19h) i 30 de maig, al bar de Miscelánea (19h).
- Al 2013 s'organitza una trobada-tertúlia al Café del Teatre de Lleida, sota el títol: Superant models, del fracàs a l'èxit. Es convida a tres tertulians: Marta Ardíaca (La Capsa), David Esterri (Lo Pardal Roquer) i Anna Morrerres (Amésbe). A fi d'incentivar debat i reflexió en aquesta ocasió es proposava als tertulians compartir projectes que no han funcionat amb l'objectiu d'analitzar l'experiència del fracàs com un procés d'aprenentatge que pot ajudar a redirigir els projectes cap a l'èxit. Per facilitar el seguiment, es va realitzar la sessió en streaming a través del web ustream.tv

Organització de jornades:

VII SIMPOSI DE L'APGCC: Quines són les oportunitats de la Gestió Cultural?. 22 i 23 de gener de 2013. Localització: Pati Llimona.

La setena edició del Simposi va proposar reflexionar i debatre a l'entorn de les **oportunitats actuals per a la gestió cultural**. La reflexió sobre les oportunitats es planteja en un sentit ampli i plural, a partir de les perspectives i experiències de professionals de perfils i especialitats diverses en l'àmbit cultural, però també sumant a professionals d'altres sectors perquè ofereixin la seva mirada externa sobre el sector cultural. El programa del Simposi es va articular en tres eixos temàtics, amb formats diferents:

- El valor de la cultura versus del seu reconeixement social.
- Les oportunitats en les tendències de futur per a la gestió cultural.
- Reptes professionals per als gestors cultural.

20è Aniversari de l'APGCC. Tarda de diàlegs a l'entorn de la gestió cultural. 22 d'octubre de 2013. Localització: Auditori de la Facultat Blanquerna.

Una jornada de diàlegs per debatre i reflexionar sobre el present i el futur de la professió. Compta amb la participació de professionals de la gestió cultural d'àmbits i especialitats diferents, amb procedència tant del sector públic com privat i amb representació de gestors culturals locals i internacionals. En els diàlegs es reflexiona sobre l'estat de la professió i es tracten els principals temes que centren el debat actual de la professió: el marc d'actuació

del gestor cultural, les noves relacions públic-privat, el rol del gestor cultural en l'àmbit territorial, noves formes de gestió cultural: intervenció social, participació i treball comunitari i les competències de futur dels gestors culturals.

Enregistrament d'entrevistes. També en el marc de la celebració del 20è aniversari i amb l'objectiu de sumar altres punts de vista al debat sobre la professió l'APGCC, es van enregistrar una sèrie d'entrevistes de format breu a altres professionals del sector i a ciutadans per preguntar-los sobre la figura del gestor cultural. Es poden consultar les entrevistes al canal de Youtube de l'APGCC.

XOC (Xarxa, Oberta i Comunitat). 27 de novembre de 2015. Localització: Auditori i bar del CCCB. Durada: 9h. Trobada amb l'objectiu crear un espai de debat i reflexió a l'entorn de les tendències de la gestió cultural.

La nova JD del mandat 2014-2017, decidex canviar el nom al Simposi bianual que organitza l'APGCC per poder donar una imatge més actual i renovada a la trobada. Per primera vegada es concentra la trobada en un sol dia per optimitzar els recursos i afavorir que hi assisteixin persones de fora de Barcelona.

La primera edició de XOC ha posat l'èmfasi en el futur de la cultura i la gestió cultural des d'una mirada transversal, amb hibridació amb altres disciplines i la posada en valor de la innovació com un recurs per a la pràctica professional. El programa de la jornada inclou taules rodones i debats, conferències, presentacions de casos pràctics i accions artístiques

Valoracions dels assistents: valoració positiva de la iniciativa i també de la incorporació de professionals d'altres disciplines. Afirment la importància d'organitzar activitats d'aquest tipus en tant que afavoreixen que es mantingui el debat i el diàleg viu a l'entorn de les inquietuds dels professionals del sector. Com a aspectes a millorar, consideren que cal definir de manera més clara l'orientació de la jornada, aclarir si es potencia i es dirigeix la jornada cap a altres sectors o no, i també si es dirigeix específicament a gestors culturals o no.

Enllaç 2016. Dia: 9 de maig de 2016. Localització: Fabra i Coats. Horari: de 16h a 20h. Trobada amb la intenció de posar en contacte gestors culturals i artistes. L'APGCC es va sumar en la creació i organització de la primera edició. La trobada va ser organitzada juntament per l'APdC, la TTP, l'AADPC, APCC i va posar en contacte, a més de 40 gestors i 40 artistes de l'àmbit de les arts escèniques.

La sessió va iniciar-se amb una taula rodona integrada per artistes i gestors culturals que són el reflex de d'equips de treball exitosos, on un equip d'artistes i de gestors culturals treballen colze a colze, proactivament i de manera harmònica i creativa. Ponents: l'artista Sol Picó, acompanyada de la seva gestora cultural Pia Mazuela; Cristina Garcia, representant de la distribuïdora teatral Ponent Street; la gestora cultural Agnès Forn, de Management Leandre, Joan Català i Cie Yifran; i, finalment, Xavier Martínez i Marta Riera, de la Cia. de Danza Mar Gómez, amb la moderació d'Alfred Fort, gerent de l'Associació de Professionals del Circ de Catalunya (APCC).

Les valoracions van ser molt positives, ja que es van per fomentar les sinergies entre artistes i gestors culturals.

Taules rodones i conferències:

- **Com la gestió cultural i la cooperació cultural internacional poden contribuir a promoure la diversitat cultural a escala internacional?** 19 de maig de 2014. Espai Avinyó de Ciutat Vella. Amb motiu del Dia Mundial de la Diversitat Cultural per al Diàleg i el desenvolupament l'APGCC organitza en col.laboració amb la delegació de Ciutat Vella del Centre de Normalització Lingüística. Hi participen: Jordi Baltà, membre del grup d'experts de la UNESCO sobre governança de la Cultura en Països en Desenvolupament,

Eduard Miralles, president de la Fundació Interarts i Juan Pedregosa, director de projectes europeus de Trànsit projectes.

- **La transparència i l'accés a la informació.** 9 d'abril de 2015. Centre Cívic del Sortidor. En coherència amb una de les línies estratègiques del programa de la nova Junta Directiva. S'expliquen les principals característiques de la Llei de Transparència i quines parts d'aquesta llei tenen afectes més directes en el sector cultural. També es debat sobre els reptes que suposa la incorporació de la nova Llei en el sector. Ponents: Jaron Rowan, Joan A. Llinares, Joan Abellà i Jordi Pacheco. Modera: Lucía Litjamer.
- **Conferència i debat: la recerca en la gestió cultural.** 14 d'octubre de 2015. Auditori del CERC. En el marc de la presentació del Màster Interuniversitari en Gestió Cultural de la UOC-UdG. Es reflexiona a l'entorn de la recerca en la gestió i les polítiques culturals i de les tipologies dels perfils dels gestors culturals. Hi participen: Gemma Carbó, directora de la Càtedra Unesco de Polítiques Culturals i Cooperació de la Universitat de Barcelona, Muriel Gómez, directora del Màster de Gestió Cultural de la UOC, Rapahela Henze, professora de la Heilbronn University i Tracy Sirés, presidenta de l'APGCC.

Viatges culturals:

Conèixer com es desenvolupa la gestió de la cultura en altres països es considera una bona estratègia per afavorir el desenvolupament professional.

- **Viatge a Porto i Guimaraes.** De l'1 a l'3 de juny de 2012. Per conèixer diversos projectes emblemàtics de Porto com la Casa de la Música, el Centre d'Art Serralves, el Centre Cultural Villa Flor, entre d'altres. I per conèixer de més a prop com s'organitza i es desenvolupa el projecte Guimaraes, capital de la cultura 2012.
- **Visita a Lleida.** 27 de juliol de 2013. Per conèixer dos projectes culturals singulars del Pirineu, la Caseta de la Coma de Burg i el Festival Esbaiola't d'Esterrí d'Àneu.
- **Viatge a Perpinyà.** 5 i 6 d'octubre 2013. Es visiten: el Teatre de l'Arxipèlag, la Sala Mediator, La Casa Musicale, l'Institut Jean Vigo i es proposa una trobada amb un dels responsables de la xarxa professional, Réseau en Scène Languedoc Rousillon.
- **Viatge a Berlín.** Del 3 al 6 de juliol 2014. Durant l'estada es van visitar una dotzena d'equipaments culturals de la ciutat de la mà de gestors culturals, artistes i a altres agents culturals de la ciutat. Es visiten la Schaubühne am Lehniner Platz, la Komische Opera Berlín, La Fàbrica de Creació Berufsverband Bildender Künstler, la Casa de les Cultures del Món, el Radial System, la Berliner Festspiele, la Kulturbrauerei, entre altres projectes.
- **Visita guiada a Fabra i Coats.** 8 d'abril de 2014. Durant la visita, Carles Giner, responsable del programa Fàbriques de la Creació de l'Ajuntament de Barcelona, explica la gènesi i desenvolupament del projecte. Assistents: 15 persones. Fan una valoració positiva de l'experiència i consideren que l'APGCC hauria d'organitzar de manera regular visites d'aquest tipus.

Activitats de descentralització territorial:

Un dels objectius emmarcats en el pla d'actuació 2011-2014 va ser l'organització d'activitats fora de l'àmbit de les comarques barcelonines. Al mateix temps, es va treballar per donar a conèixer l'APGCC a tot el territori. També es van realitzar presentacions als principals màsters o postgraus de l'àmbit de la gestió cultural i en altres jornades i seminaris.

Presentacions de l'APGCC al 2012: es van focalitzar a **presentar la Guia de bones pràctiques** realitzada per l'APGCC a diferents esdeveniments i projectes culturals

- 20 d'abril de presentació general de l'APGCC al màster en gestió cultural de la UB.
- 9 juliol presentació general de l'APGCC al postgrau en gestió cultural de la UPF.
- 27 de gener de 2012. Pública 12. Madrid
- 30 de març de 2012. Teatre Escorxador Municipal de Lleida

- 20 d'abril. Mostra d'Igualada
- 7 de setembre, Fira Tàrraga
- 9 de novembre a la Fira Mediterrània de Manresa

Activitats externes:

25/10/12 Intervenció de la presidenta de l'APGCC, Carme Sais, al col·loqui: Cultura i economia: la cultura com a fonament del benestar econòmic, a càrrec de Peter Bendixen catedràtic emèrit de la Universitat d'Hamburg i expert de renom internacional en cultura i economia.

Creació de grups de treball:

Durant el 2014, entra en funcionament un nou projecte que pretén fomentar el desenvolupament de la recerca i la innovació en el sector i col·laborar en iniciatives proposades per persones associades. Es potencia la generació de grups de treball que neixin de la voluntat de participar i intercanviar experiències entre els membres de l'entitat.

L'APGCC actualment compta amb dos grups de treball actius. Ambdós tenen com objectius crear eines operatives d'aplicació a la pràctica professional de la gestió cultural.

- **Caixa d'eines per al desenvolupament d'audiències.**

Es crea un grup de treball que té per objectiu desenvolupar un document que ofereixi eines als gestors culturals per a desenvolupar un pla de desenvolupament d'audiències. Es tracta d'un document de caràcter generalista, pràctic i d'orientació pedagògica destinat a professionals de la gestió cultural de tots els àmbits i especialitats.

El grup està configurat per 9 membres de l'APGCC especialitzats en l'àmbit de la comunicació i el desenvolupament d'audiències.

Es va presentar el document al XOC, tot i que no estava del tot acabat. Està pendent de fer difusió del document entre els socis i a la web.

- **Grup de treball sobre transparència.**

Durant el 2015, s'ha posat en funcionament el grup de treball sobre transparència de l'APGCC que té per objectiu crear eines i recursos per implementar metodologies per a la transparència en organitzacions culturals.

Donades algunes dificultats, per motius d'agendes dels participants per programar les sessions de treball del grup, el projecte actualment es troba aturat.

Serveis i avantatges per als socis:

Assessorament laboral, fiscal i comptable. L'APGCC té establert un conveni de col·laboració amb AYCE Consulting per oferir serveis d'assessorament laboral, fiscal i comptable amb condicions especials per als socis de l'APGCC. Els serveis van dirigits tant a professionals autònoms com a professionals que treballin en organitzacions o empreses del sector cultural tant de l'àmbit públic com privat. Els avantatges dels serveis són:

- Gaudir d'una primera consulta gratuïta en qualsevol de les seves àrees d'activitat.
- A partir de la segona consulta, s'ofereix preu reduït a les consultes.
- Descomptes del 5% respecte a les tarifes habituals en qualsevol dels serveis.

Informació especialitzada sobre el sector. El soci rep informació mitjançant butlletins electrònics periòdics amb reculls d'informació relacionats amb l'àmbit de la gestió cultural: congressos, conferències, presentacions d'estudis, jornades, seminaris, sessions formatives, convocatòries, ajuts, beques, novetats editorials, etc.

En els últims anys, s'ha treballat per millorar, ampliar i actualitzar la informació relativa a les ofertes formatives de l'àmbit cultural i pròxims: seminaris, jornades, cursos.

Borsa de treball. Publicacions periòdiques d'ofertes laborals i convocatòries d'oposicions i enviament de newsletter sobre ofertes específiques. Aquest és un dels serveis més valorats pels socis i en els últims anys, s'han continuat fent accions per donar a conèixer el servei de borsa de treball de l'APGCC a fi de posicionar-se com una de les organitzacions de referència tant per la recerca de professionals com per la recerca de feina dels gestors culturals que es troben en situació d'atur.

Descomptes. Descompte d'entre un 50% i 75% a les activitats i sessions formatives organitzades per l'APGCC. Descomptes del 50% les inscripcions de jornades, congressos, sessions formatives, seminaris organitzats per altres entitats del sector relacionades amb l'àmbit professional: Interacció, la Fira Mediterrània, La FiraTàrrrega, Festcat, Ciutats Creatives, el Primavera PRO, les Jornades de la UB, entre d'altres. Aquests i altres descomptes s'enuncien periòdicament a tots els socis. També s'ofereixen descomptes en equipaments culturals (saT, MACBA, CaixaForum, CCCB, Fundació Miró). **Descomptes també en l'estudi d'anglès i altres idiomes a la xarxa d'escoles de l'International House, en llibreries i publicacions.**

Xarxa de contactes dins del sector dins el web gestorcultural.org. L'espai d'accés exclusiu per als socis de l'APGCC ofereix un conjunt d'eines de comunicació per facilitar la interacció i la coneixença entre els socis: una oportunitat per contactar amb altres professionals del sector, per intercanviar experiències i informació entre la comunitat de socis de l'APGCC.

En aquest últim any, s'ha millorat l'espai d'intranet del soci, fent l'apartat més dinàmic, donant l'oportunitat de que els usuaris es puguin contactar entre ells fàcilment

D'altra banda, s'han fet públics els perfils de l'intranet per a què altres persones que no siguin sòcies de l'APGCC puguin contactar als nostres socis directament des del web.

Preguntes:

- La programació és dinàmica i ben valorada per les persones que hi participen i responen les enquestes d'avaluació, però està ben posicionada entre el conjunt dels socis i del sector cultural en general?
- La programació està ben aliniada amb les finalitats i les estratègies de l'Associació? Perquè algunes accions es discontinuen?
- Com es determina si les activitats satisfan les necessitats dels associats o assistents?
- Existeix una formació en gestió cultural de qualitat i gratuïta que pot entrar en competència amb la formació de l'Associació. Quina coordinació hi ha amb els altres agents que n'ofereixen?
- Fins a quin punt el coneixement generat per totes les activitats de debat, reflexió i grups de treball es converteixen en recursos per al sector?
- Fins a quin punt els associats aprecien els avantatges i serveis de fer-se soci? Caldria revisar-los? Quins són imprescindibles?
- Altres?

7. RELACIONS AMB EL SECTOR.

A Catalunya:

L'APGCC ha treballat en xarxa amb altres associacions de professionals de la cultura de Catalunya i ha estat atenta i activa en els moments que aquesta vinculació responia a una necessitat reivindicativa del sector. Les col·laboracions, tanmateix, són de tipus **puntual**, per projectes específics o per respondre a demandes o campanyes concretes.

No s'han establert aliances ni col·laboracions estratègiques per treballar de forma més profunda i continuada amb institucions i altres organitzacions que tenen objectius similars, del sector cultural en general o d'àmbits professionals específics dins del sector cultural, i que permetrien incrementar la seva capacitat, i l'abast i l'impacte de la seva acció.

Iniciatives amb les que s'ha col·laborat puntualment:

- Plataforma No retalleu la cultura
- Marea Roja
- Cercle de cultura
- SOS Cultura
- Plataforma 8 d'octubre
- Grup d'entitats professionals i del sector vinculades amb la plataforma 8 d'octubre.
- ACCA (Associació Catalana de Crítics d'Art)

Al llarg d'aquests última anys, s'ha treballat per **posicionar l'APGCC com a referent professional, d'opinió d'experts i com a grup que cerca millorar les condicions per a la cultura i augmentar-ne el seu reconeixement.**

Amb aquest fi s'han **subscrit manifestos i escrits sorgits per iniciativa d'altres grups:**

- Adhesió al Manifest de suport a l'espai Zero1 d'Olot.
- Adhesió al Manifest del sector cultural per la vaga general del 29 de març.
- Suport a la campanya del grup Acció Cultura en defensa dels valors de la cultura i vinculada amb la campanya europea We are More.
- Suport al Manifest de la plataforma SOS cultura en defensa dels serveis públics culturals.
- Adhesió al Manifest en defensa del Centre d'Art de Tarragona.
- Adhesió al Manifest en defensa de la Cultura i les Arts promogut pel Gremi de Galeries d'Art de Catalunya.
- Adhesió a la recollida de firmes en defensa de Ca'n Xalant.
- Adhesió al document de les línies vermelles del Cercle de Cultura.
- Adhesió al comunicat de Xarxaprod.
- Adhesió contra la dissolució del consorci del Museu de l'Empordà.

També s'han **produït documents, articles, manifestos i posicionament propis:**

- Publicació de la "**Guia de Bones Pràctiques de la Gestió Cultural**".
- Publicació d'un article en defensa de les bones pràctiques com a motor de la transformació i bon desenvolupament de la cultura.
- Publicació de l'article formes de col·laboració público-privada. Reacció i planificació davant la crisi a la Revista Mnemosine.
- Manifest dels 5 punts bàsics de condicions de mínims en defensa de la cultura que s'ha donat a conèixer a tots els ajuntaments i regidors de cultura de capital de comarca així com als representants de les organitzacions públiques de l'àmbit de la cultura.

- Comunicat en contra de la pujada de l'IVA en col·laboració amb les altres associacions membres de la FEAGC.
- Comunicat recordatori de les bones pràctiques amb motiu de nous casos de males pràctiques en la contractació de directius d'equipaments culturals.

Relació amb el sector nivell estatal:

Participació en la Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales, actualment de forma molt poc activa.

Aglutina totes les associacions professionals de gestors culturals d'Espanya. Es va constituir al 2007 sota l'impuls de l'associació d'Andalusia, la d'Aragó, la de Madrid i la de Catalunya. De fet, el CIF de l'entitat té o tenia fins fa poc l'adreça postal de l'APGCC. En els seus inicis Elena Mendelewish (expresidenta de l'APGCC) en va ser també presidenta.

La relació amb la FEAGC (almenys des del 2009) ha estat poc fructífera. Hi vam participar de manera més o menys activa des del 2009 fins al 2013. Intentant canviar el funcionament o treballar perquè fos més sòlida. No obstant això, per la dinàmica general de l'organització (lenta, desorganitzada i poc eficaç) els resultats han estat bastant nuls i en més d'una ocasió s'ha arribat a la conclusió que era un desgast i una pèrdua de temps formar-ne part.

En una de les assemblees de la Junta liderada per Joan Oller, es va proposar sortir de la FEAGC (segons els Estatuts cal portar aquestes decisions a l'aprovació de l'Assemblea) i els socis van votar que no, que l'APGCC havia de continuar formant-ne part i en tot cas, millorar o denunciar aquells aspectes de gestió o del funcionament que eren incorrectes.

Com a conseqüència d'aquesta voluntat de l'Assemblea, es va acceptar entrar a la Junta directiva de la FEAGC i assumir la tresoreria. Es va treballar per millorar aspectes de gestió econòmica i financera, entre d'altres coses assegurar que les associacions membres pagaven la seva quota, però sense èxit. Des de fa 3 anys no es paguen les quotes anuals. Actualment l'APGCC n'està desvinculada. No assisteix a les Assemblees ni a la majoria d'activitats que s'organitzen. Es rep informació i es fa difusió de les seves activitats.

El context de les associacions de gestors cultural de la resta de l'estat espanyol:

L'APGCC és amb força diferència la més sòlida de les associacions de l'estat. És l'única que compta amb estructura de gestió i la que té més socis. Sovint es pren com a referent de la resta d'associacions. Altres associacions també importants i rellevants per a la seva trajectòria i implicació amb la FEAGC són: l'andalusa (GECA), la d'Aragó (PROCURA), la de l'associació de museòlegs d'Espanya, la de Madrid i la de Navarra.

Relació internacional:

A nivell internacional, s'han establert nous **vincles amb fòrums de discussió/opinió i xarxes professionals Europees**: We are more, Arts management network (Berlín) i ENCATC (European Network of Cultural Administration Training Centers). Al 2016, ens hem adherit al manifest de l'European Alliance for Culture and Arts per demanar més atenció als aspectes culturals en la construcció europea.

Preguntes:

- Quines podrien ser les relacions més crítiques, amb institucions o entitats del sector cultural que tinguin objectius compartits?
- Quins són els àmbits de col·laboració estratègica, a més del sector cultural?
- Altres?

7. COMUNICACIÓ.

Estratègia:

L'APGCC utilitza majoritàriament **canals digitals** per adreçar-se als seus públics. Podria dir-se que el 90% de les accions comunicatives es desenvolupen digitalment.

Públics i audiències de la comunicació. Cal destacar dos grans grups dins dels públics i audiències de l'APGCC:

- Les persones interessades en el sector cultural, on hi hauria el subgrup de socis potencials (persones que a dia d'avui no s'han associat a l'APGCC però que el dia demà poden associar-se perquè tenen un perfil afí);
- Els socis de l'APGCC: les persones que anualment paguen la quota de soci i tenen uns beneficis i avantatges que l'APGCC els proporciona.

Es treballa en base al **Pla de Comunicació 2012-2014** que aposta pels següents objectius:

- Crear espais de relació, interacció en els que els socis generin coneixement.
- Posar de manifest l'opinió i els valors de l'APGCC i dels seus socis.
- Augmentar la presència en els mitjans de comunicació i en altres plataformes de debat i reflexió sobre la gestió cultural.
- Fidelitzar els socis i captar-ne de nous.
- Desenvolupar la identitat digital de l'organització a les xarxes socials i entorns 2.0.
- Es mantenen els valors amb els quals l'APGCC s'havia compromès: qualitat, transparència, accessibilitat, participació, fidelització de socis, visibilització dels gestors culturals i foment de la representativitat del sector, agilitzar la comunicació interna i externa, protecció de la diversitat i foment de la interacció amb els socis.

Context organitzatiu de treball: Com que es compta amb una estructura petita, un equip tècnic de només dues persones (una a jornada completa i l'altra a mitja jornada), l'estratègia en l'àmbit de la comunicació pel que fa a l'optimització del temps en les tasques a realitzar consisteix en dedicar diàriament una part de la jornada laboral a mantenir al dia l'**agenda professional i les notícies del sector**, donant preferència als actes i esdeveniments organitzats per l'APGCC o que tinguin a veure directament amb l'entitat. Així, es fa un ús moderat i estratègic de les **xarxes socials**.

Canals comunicatius

- **Eines executives:** el portal web, les newsletters i, finalment, les xarxes socials.
- **Eines analítiques:** per monitoritzar les audiències i el perfil dels nostres públics.

Portal web de l'APGCC:

Setmanalment es renoven els **continguts sobre gestió cultural, polítiques culturals, formació per a professionals del sector i un apartat destinat a la transparència i les institucions culturals**, inaugurat recentment, amb l'entrada en vigor de la Llei 19/2014 de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern. El portal és d'ús públic i té entrada gratuïta per a la societat interessada en cultura, sense ser requisit indispensable associar-se a l'APGCC per poder-lo llegir. **Els socis poden accedir a un apartat restringit (la intranet)** on poden consultar la borsa laboral i on poden actualitzar el seu perfil i, alhora, posar-se en contacte amb altres gestors culturals associats, sinèrgicament.

El disseny del portal web de l'APGCC ha estat **actualitzat l'any 2016, buscant una línia més moderna i minimalista, afavorint una millor cerca dels tres grans blocs del portal: notícies, agenda professional i opinió** (amb reflexions d'interès sobre el sector que van més enllà dels apunts d'actualitat).

S'ha incorporat, com hem dit anteriorment, **l'apartat de transparència**, que pretén ser un petit observatori de les accions al voltant de la transparència aplicades a les institucions culturals i a l'entorn de la gestió cultural.

Una altra de les novetats del nou disseny és **l'aposta per potenciar la intranet i una interacció més vívida entre els socis de l'APGCC** i, també, fomentar que qualsevol professional sigui soci o no de l'APGCC pugui contactar fàcilment amb els socis de l'APGCC, a partir d'un **mur que dóna visibilitat als perfils dels socis de l'APGCC fomentant que aquests puguin tenir un major impuls professional**. El portal de l'APGCC incorpora un nou apartat, que porta el nom de Socis.

Xarxes socials:

Vivim en l'era de les telecomunicacions per internet i cal gestionar diferents canals comunicatius vinculats a les xarxes socials, les quals responen a la necessitat d'aportar missatges amb més celeritat i, alhora, reforçar els missatges i informacions que es divulguen amb major reflexió, deteniment i precisió en canals comunicatius més estàndards, com ara el portal web. L'APGCC disposa de 4 canals fonamentals a partir dels quals estructura la seva estratègia comunicativa a les xarxes socials. Ens referim als canals de **Twitter, Facebook, Youtube i Flickr**.

Hem ordenat aquests 4 canals de major a menor ús en el dia a dia de l'organització. D'aquesta manera, Twitter és el canal més utilitzat: cada dia s'emeten tres comunicacions via Twitter repartides en diferents franges horàries. D'igual manera, Facebook és una eina molt utilitzada: diàriament escrivim un post en la franja de màxima audiència. Pel que fa a Youtube i Flickr, només les utilitzem quan volem compartir amb els públics de l'APGCC informacions útils i interessants vinculades a l'APGCC: vídeos de conferències que l'APGCC ha organitzat, entrevistes a gestors culturals (Youtube), fotografies de trobades de gestors culturals, viatges professionals que l'APGCC ha organitzat (Flickr).

Butlletins per als socis:

Aquest canal comunicatiu està restringit en exclusiva a les persones associades a l'APGCC. L'APGCC disposa de 4 newsletters diferents:

- Informacions generals: Selecció de notícies destacades, actes d'agenda professional per als propers mesos i un recull de publicacions, dossiers i enllaços a eines digitals que poden resultar útils als professionals de la gestió cultural.
- Ofertes laborals: Selecció d'ofertes laborals d'interès per als professionals del sector.
- Presentació de nous socis: Butlletí on es presenta un breu currículum de les persones associades a l'APGCC durant els mesos precedents.
- Accions comunicatives de reforç per recordar actes d'agenda imminents, tals com una Assemblea general de socis, un curs formatiu que tindrà lloc en els propers dies o Activitats a l'entorn de la gestió cultural que l'APGCC organitza en un període de temps concret (simposi de gestió cultural bianual XOC, trobada professional entre artistes i gestors #Enllaç2016, etc.).

Butlletins per als no-socis

L'APGCC difon newsletters per a simpatitzants de l'APGCC (persones que no estan associades en el moment actual, però que són socis potencials, perquè han estat associats

o formen part del món de la gestió cultural) i programadors culturals. En aquest cas, se'ls fa arribar únicament els butlletins que promocionen o divulguen les activitats que l'APGCC organitza.

-Newsletter de difusió i promoció d'activitats que l'APGCC organitza: cursos formatius, taules rodones, debats, conferències, presentacions de llibres, col·loquis, etc.

Eines analítiques: per monitoritzar les audiències i el perfil dels nostres públics. Són:

- Google Analytics (ens aporta dades del nombre de persones connectades al portal i de característiques del seu perfil: edat, sexe, interessos);
- Chartbeat (serveix per determinar les hores de màximes audiències i aportar dades sobre el perfil de públics).
- Fanpagekarma (aporta dades de les audiències relacionades amb la pàgina de fans de Facebook).
- Estadístiques de Twitter (serveixen per determinar les piulades més exitoses, el nombre de seguidors, les hores de màxima audiència i el programa permet consultar comparatives entre diferents períodes temporals).
- Estadístiques de Facebook (aporten dades sobre els posts que han rebut més visites, el nombre de seguidors que pot augmentar o créixer, les hores de màxima audiència i el programa elabora comparatives entre diferents períodes temporals).

Accions comunicatives: PROTOCOL DE PROMOCIÓ I DIFUSIÓ D'ACTIVITATS ORGANITZADES PER L'APGCC

1. Publicació de l'activitat a l'agenda professional o al canal de notícies del portal de l'APGCC
2. Enviament de la Newsletter a socis, simpatitzants de l'APGCC, programadors culturals de Barcelona/Tarragona/Lleida/ Girona (segons l'activitat), organitzadors de màsters universitaris de gestió cultural.
3. Calendarització a Twitter/Facebook de piulades/posts compartint la convocatòria/informació sobre l'activitat.
4. Recordatori via butlletins/newsletters la setmana abans que tingui lloc l'acte, o a inicis de la mateixa setmana si l'acte cau en dijous/divendres.
5. Trucades a diaris/ convocatòria de nota de premsa la setmana anterior que tingui lloc l'esdeveniment i trucades la mateixa setmana que tindrà lloc l'acte.

Retrat robot dels públics i audiències (a data de juny de 2016):

Responent a les preguntes: A qui arribem? A qui no arribem? A qui voldríem arribar?, ens valem de diferents eines analítiques (Google Analytics, Chartbeat, Fanpagekarma, Estadístiques de Twitter, Estadístiques de Facebook) per a dibuixar el retrat robot dels públics i les audiències de l'APGCC.

Les franges d'edat que més consulten el portal de l'APGCC són les compreses:

- Entre els **25 i 34 anys** –que es corresponen amb joves gestors culturals que acaben els seus estudis i busquen oportunitats laborals, notícies sobre el sector i valoren la possibilitat d'associar-se a l'APGCC-
- Entre **35 a 44 anys** –franja d'edat que es correspon amb gestors culturals amb experiència dins del sector que busquen estar al dia de les novetats i l'actualitat del sector-

Un dels reptes seria, doncs, arribar també a la franja d'edat que va entre els 45 als 65 anys. Pel que fa a sexes, les dades de Google Analytics indiquen que la població que consulta el portal de l'APGCC és majoritàriament conformada per dones (76,2%) enfront de les visites al portal fetes per homes (23,6%).

Pel que fa al comportament i flux d'usuaris, les dades de Google Analytics més recents mostren que el gruix principal d'usuaris prové de l'**Estat espanyol (2.700 usuaris)**, tot i que el portal també rep visites d'usuaris ubicats al Regne Unit (56 usuaris), Dinamarca (16) i Estats Units (14 usuaris).

Les pàgines que més es consulten*: la **pàgina d'inici del portal** (1.100 usuaris), les **notícies d'actualitat** (431 usuaris) –que inclouen els usuaris que no són socis de l'APGCC i que hi poden accedir “en obert- **la borsa de treball** (410 usuaris) –només visible per als socis de l'APGCC, que entren a la intranet- i les **demandes de serveis** (301 usuaris). (*Dades del mes de juny de 2016. Font: Google Analytics).

La **cerca dels termes registrats en el buscador de l'APGCC**: també segons dades de Google Analytics, les pàgines més consultades són les següents (durant el mes de juny de 2016): a la primera posició hi trobem la **borsa de treball** (amb un 20,35% de les visites), en segon lloc trobem la pàgina principal del portal (amb un 19,86% de les visites), seguida de les demandes de serveis (6,13% de les visites), la formació (3,22% de les visites), l'índex de serveis i avantatges per al soci de l'APGCC (2,12% de les visites), l'apartat qui som (2,93% de les visites), seguit de cerques més anecdòtiques com ara determinats actes d'actualitat, el llistat d'empreses que ofereixen serveis a l'APGCC i el directori de socis de l'APGCC.

El temps que els usuaris destinen a la visita del portal de l'APGCC és de **1'55 minuts**, a data de juny de 2016 segons els valors registrats per Google Analytics. I pel que fa a **dispositius des d'on ens llegeixen**, Google Analytics mostra que la majoria de les visites al portal de l'APGCC es fan **des d'ordinador**, seguides per lectures des del mòbil i de la tauleta, tal com descriu el gràfic següent del mes de juny de 2016:

Evolució de les audiències de les eines web:

Analitzant les dades de l'històric d'audiències **l'evolució ha estat ascendent**. Segons dades de Google Analytics, el portal de l'APGCC rebia el 2012 al voltant de 3.000 visites i comptava amb 1.500 visitants únics enfront de les 7.934 visites i els 2.060 visitants únics mensuals de juny de 2016.

Pel que fa a les xarxes socials, els seguidors també s'han incrementat al llarg dels anys. Si a finals de 2012 hi havia 1.000 seguidors a Twitter, el 2013 n'hi havia 1.800, el 2014 ja es comptava amb 1.904 seguidors, el 2015 els followers ascendien als 3.566 i a juny de 2016 els seguidors de Twitter han arribat a la xifra de 3.612.

A Facebook succeeix un fenomen similar: l'any 2012 es comptava amb 2.500 seguidors, l'any 2013 ja hi havia 2.900 seguidors, el 2014 s'havia arribat a la xifra de 3.142 seguidors, el 2015 teníem 3.635 seguidors i a juny de 2016 hi havia 3.858 seguidors.

El que es desprèn de l'anàlisi i resultats del seguiment de les eines web és **un nombre d'usuaris únics visitants del portal de l'APGCC que oscil·la en funció del calendari d'activitats programades i que augmenta ostensiblement quan tenen lloc esdeveniments de gran envergadura** tals com la **jornada XOC** (Xarxa, Oberta i Comunitat), que va tenir lloc el dia 27 de novembre de 2015 i va aconseguir 2.779 usuaris únics mensuals i 10.613 pàgines vistes aquell mes, o la **jornada #Enllaç2016**, que va tenir lloc el dia 9 de maig de 2016 i va aconseguir 2.931 usuaris mensuals i 10.473 pàgines vistes aquell mes.

Una dada interessant és que els nous visitants i els visitants que retornen es troben bastant equilibrats. Un dels reptes a aconseguir seria fer augmentar els visitants que retornen i anar fidelitzant cada cop més els públics, sense descuidar l'entrada de públics nous: els

continguts d'interès i el focus analític i dinamitzador del sector de la gestió cultural hauria d'ajudar a satisfer aquests dos objectius.

Valoració de la comunicació per part dels socis:

Enquesta als socis sobre la comunicació de l'Associació (2015). Els resultats van posar damunt la taula les següents conclusions:

- La **Newsletter** continua sent la principal font d'informació dels socis pel que fa a activitats relacionades amb l'APGCC, per davant del portal web i de les xarxes socials.
- Els **temes que més interessin** els socis i sòcies són: el desenvolupament de públics, la tecnologia aplicada a la gestió cultural, les vies de finançament i de captació de fons, la gestió de projectes comunitaris i de participació oberta i la direcció estratègica de projectes.

Presència a la premsa:

L'APGCC ha sortit a la premsa pràcticament cada any. Un recull d'articles des de 2012:

ANY 2012

- Article sobre el debat dels programes polítics en matèria de cultura (Diari Ara, 7 de novembre del 2012)
- Entrevista a Carme Sais, presidenta de l'APGCC (El Punt Avui, 4 de desembre de 2012).

ANY 2013:

No es disposa de documentació que acrediti que l'APGCC aparegués als mitjans de comunicació. Es van centrar els esforços en la preparació i coordinació del 20è aniversari de l'APGCC i en la gravació de vídeos a gestors culturals.

ANY 2014

- Article publicat a Cultura21, el portal català sobre el sector de la cultura sobre el VII Simposi de l'APGCC, titulat "Els gestors culturals debaten sobre les oportunitats en el context actual" (Cultura 21, 20 de gener de 2014).
- Columna de Màrius Serra a La Vanguardia sobre el VII Simposi de l'Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya, titulada "La digestió cultural" (La Vanguardia, 25 de gener de 2014).
- Article de Laura Vives publicat a Núvol.com sobre el VII Simposi de l'Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya, titulat "Sense canvi, no hi ha emoció" (Núvol, 26 de gener del 2014).

ANY 2015

- Entrevista a la presidenta de l'APGCC Tracy Sirés a El Punt-Avui. Article de Maria Palau (El Punt-Avui, 9 de febrer del 2015).
- Article d'Albert Lladó publicat a La Vanguardia sobre les eleccions al Parlament i el debat electoral a l'entorn de la cultura organitzat per l'APGCC. Lladó va publicar l'article "¿Qué política cultural nos espera?" (La Vanguardia, 17 de setembre de 2015).
- Article "Opcions culturals per a Barcelona" d'Esteve León, publicat al Núvol sobre els debats de cultura que l'APGCC va organitzar a l'entorn de les eleccions municipals (Núvol, 8 de maig del 2015).
- Article "Altres vies a l'actual cultura polititzada" de Jordi Bertran, publicat al Diari de Tarragona sobre els debats de cultura que l'APGCC va organitzar a l'entorn de les eleccions municipals (Diari de Tarragona, 9 de maig del 2015).
- Article de JM Salvat publicat al diari digital Tarragona 21, sota el títol "La cultura entra al debat previ del 24-M", a l'entorn dels debats que l'APGCC va organitzar en les diferents províncies catalanes per abordar el programa polític en termes de cultura a les eleccions municipals (Tarragona 21, 7 de maig del 2015).
- Article de Marina Pérez publicat a Nació Digital Tarragona, sota el títol "Potenciar la cultura dels barris és un dels objectius de tots els partits", a l'entorn dels debats de cultura que l'APGCC va organitzar en les diferents províncies catalanes per abordar el programa polític cultural a les eleccions municipals (Nació Digital del camp de Tarragona, 7 de maig del 2015).

Recull de premsa de la 1a edició de la Jornada XOC:

(Es destaquem només algunes aparicions a premsa o mitjans especialitzats).

AGENDA BARCELONA CULTURA (lamevabarcelona.cat)

El futur de la cultura en la Jornada XOC

<http://lameva.barcelona.cat/barcelonacultura/es/descubre/el-futuro-de-la-cultura-en-conclusiones-poeticas#.VmVVGrjhDct> (Redacció/ Barcelona Cultura)

TIME OUT

XOC, Xarxa Oberta i Comunitat

<http://www.timeout.cat/barcelona/ca/que-fer/xoc-xarxa-oberta-i-comunitat> (Redacció/Time Out)

BLOG D'INTERACCIÓ

XOC (Xarxa, Oberta i Comunitat), 27 de novembre a l'auditori del CCCB, Barcelona

<http://interaccio.diba.cat/blogs/2015/xoc-xarxa-oberta-comunitat>

BLOG DE LA UNIVERSITAT OBERTA DE CATALUNYA

Trobada XOC I Tendències de la Gestió Cultural

<http://gestiocultural.blogs.uoc.edu/tag/xoc-xarxa/> (Agenda/UOC)

BLOG POLIÈDRICA

Gestionant la interdisciplinarietat

http://www.poliedrica.cat/bloc/2015-11-19/gestionant-la-interdisciplinarietat/435?lang=ca#.VmVR_7jhDcs
(Agenda/Polièdrica)

BLOG DE PEP MONTES

XOC de tendències culturals

<http://www.pepmontes.com/xoc-debat-i-tendencies-culturals/> (Pep Montes)

COMUNICACIÓ 21 (CULTURA 21)

Els gestors culturals impulsen una jornada per reflexionar sobre les tendències del sector

<http://comunicacio21.cat/noticies-cultura21/113854-els-gestors-culturals-impulsen-una-jornada-per-reflexionar-sobre-les-tendencies-del-sector> (Redacció/Comunicació 21)

NÚVOL, EL DIGITAL DE CULTURA

La cultura en estat de xoc

<http://www.nuvol.com/noticies/la-jornada-xoc-xarxa-oberta-i-comunitat/> (Carolina Zarauza/Núvol)

John Holden: "Els bancs moriran abans que la música"

<http://www.nuvol.com/noticies/john-holden-els-bancs-moriran-abans-que-la-musica/> (Griselda Oliver/Núvol)

"La cultura és l'oasi on les màquines no entren"

<http://www.nuvol.com/noticies/la-cultura-es-loasi-on-les-maquines-no-hi-entren/> (Aída Pallarès/Núvol)

Quan imaginem el futur el construïm?

<http://www.nuvol.com/noticies/quan-imaginem-el-futur-lestem-construint/> (Carolina Zarauza/Núvol)

SURTDECASA.CAT

Benvinguts a la cultura homemade

<http://surtdecasa.cat/ebre/opinio/benvinguts-la-cultura-homemade-tu-ets-el-protagonista-anna-zaera> (Anna Zaera/Surtdecasa.cat)

ANY 2016:

Es centren els esforços en el redisseny i reformulació de l'APGCC. La trobada entre gestors culturals i artistes #Enllaç2016, es programa en clau professional i la premsa no la cobreix.

Preguntes:

- La comunicació de l'Associació està professionalitzada, i s'emporta una gran part dels esforços de l'equip tècnic, però l'Associació és encara poc coneguda. Quins són els reptes per augmentar notorietat?
- El plantejament de comunicació de les activitats, i de proveïr de continguts d'actualitat rellevants al sector és efectiu?
- Es treballa prou la marca? Quins temes i idees s'associen a la imatge de l'Associació? Quins voldríem?
- Altres?