

LA GESTIÓ CULTURAL EN ELS 90

Eduard Delgado

Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC)

RESUMEN

Después de diez años de gestión cultural salida de las urnas municipales, se abre la primera oportunidad de reflexión con una cierta perspectiva.

La línea de reflexión se centra en la gestión cultural, concepto que sustituye al de animación cultural y que se define como aquellos métodos que tienden a armonizar las exigencias de los proyectos creativos con las exigencias de desarrollo integral de un territorio.

«Gestionar la cultura» es gestionar el conflicto entre proyectos surgidos de iniciativas creativas (y, como tales, frecuentemente particularistas, centrifugas e individualistas) y las exigencias del territorio, que obligan a una visión de conjunto de necesidades de participación, cooperación y solidaridad.

El cambio importante a constatar en la intervención cultural en nuestro país desde la década de los 80 es el paso de un paradigma educativo y asistencial, a un paradigma de arte y comunicación.

ABSTRACT

After ten years of cultural management of municipal ballot box, the first opportunity of reflection with certain perspective is open.

The reflection is centrated in the cultural management, concept that substitutes to cultural animation and that is dinite like those methods that tend to harmonize the requirements of the creative projects with the requirements of integral development of a territory.

«To manage the culture» is manage the conflict between projects emerges of creative iniciatives (and so they are frequently particularist, centrifugal and individualist) and the requirements of territory, that force to one global vision of participation, cooperation and solidarity needs.

The important change in the cultural intervention in our country since the eights is the transition from an educative and assistencial paradigm, to a paradigm of art and comunication.

I. DESENVOLUPAMENT CULTURAL «L'OBSERVADOR OBSERVAT»

Com en tants d'altres aspectes de la vida espanyola dels últims deu anys, el desenvolupament cultural presenta una greu desproporció entre la quantitat d'obra feta i les anàlisis de què ha estat objecte.

Les raons són simples; per un cantó la gran abundor de nous projectes i localitzacions ha fet impossible de disposar d'informacions riques i contrastades sobre la realitat; per l'altre, els agents d'aquesta etapa del desenvolupament rarament han pogut desdoblar-se en observadors dels seus propis processos.

Els analistes de la política i de les ciències humanes s'han estimat més d'adreçar-se a d'altres camps de la realitat social, en part a causa de la urgència apressant o de l'aparatositat dels problemes, o bé de la simple abència d'eines de treball.

Les anàlisis culturals, és a dir, dels fenòmens expressius com a generadors i usuaris socials de llenguatges simbòlics, són menys accessibles que les que tenen com a objecte sistemes socials tancats i, si és possible, allunyats en l'espai.

Les dificultats de rigor que solen tenir les ciències humanes per abordar els fenòmens contemporanis esdevenen proverbials davant dels fenòmens culturals. Es poden preveure obscurs fenòmens geològics o lleugeres modificacions en l'economia, i, tanmateix, els mecanismes que generen nous llenguatges en el disseny, la moda, les arts plàstiques o la música pertanyen al regne de la màgia.

Les implicacions culturals del desenvolupament econòmic o les relacions entre cultura i poder polític tampoc no s'han elaborat prou.

Per tot això, l'escassa observació que s'ha fet dels fenòmens culturals aplicada al desenvolupament socio-econòmic ha estat sotmesa al «bricolatge» dels agents mateixos, les eines analítiques dels quals no han estat tampoc ni abundants ni ben conegudes.

Curiosament, en aquesta darrera dècada hem trobat més interès analític en les corporacions locals que en els organismes regionals o estatals, que disposen d'una distància que els hauria permès una perspectiva més favorable.

Les universitats, fins ara, se n'han mantingut a una distància prudent amb petites incursions en el terreny de la pedagogia social.

Ara, quan fa deu anys de gestió cultural sortida de les urnes municipals, s'obre la primera oportunitat de reflexió amb una certa perspectiva, tot i que encara ens manquin multitud de dades. Cal insistir en aquesta dècada d'intervenció municipal i en el seu motor, les corporacions locals, com a dada indiscutible del desenvolupament cultural espanyol. Amb això no es

vol treure cap mèrit ni als estaments del voluntariat ni a d'altres organismes públics. Tots ells han contribuït també a crear un estat d'efervescència en l'oferta cultural.

2. «L'ADMINISTRACIÓ DE L'OPINABLE»

La línia de reflexió, és lícit avançar-la aquí, resumeix la gestió cultural com els mètodes que tendeixen a harmonitzar les exigències dels projectes creatius amb les exigències de desenvolupament integral d'un territori.

Així, en un marc dialèctic, és com podríem definir avui el treball de milers d'homes i dones que dediquen la seva energia a aquesta nova professió: la gestió cultural. Una professió per la qual no hem estat pas preparats i que exigeix complir unes comeses sovint desdibuixades i disperses.

Aquesta vaguetat i aquesta dispersió han emmascarat comprensiblement fins el lèxic del sector: dinamització cultural?, animació cultural?, gestió cultural? Avui ens trobem en condicions de superar els atzucacs lexicològics i semàntics i abordar els problemes pel nom de les seves solucions.

Sense por d'una tecnocràcia esterilitzant, podem afirmar que una gran proporció de les problemàtiques al voltant del desenvolupament cultural tenen un punt comú d'abordatge: la gestió cultural. Una «gestió» que, pel fet que es tracta de cultura, no podrà ser mai políticament innocent ni rutinàriament administrativa. En darrera instància, parlem de la gestió d'una part de l'imaginari col·lectiu, una mena de procura de la consciència o «pastoreig dels símbols» segons una definició literària recent.

No obstant això, encara som lluny de precisar metodologies de treball que s'ajustin a la miríada de tasques que avui componen això que anomenem gestió cultural. Només una pràctica contrastada de sistemes de treball, provada per anys d'experiència, podrà establir els mínims denominadors comuns en els procediments de la planificació, l'organització i l'administració de projectes i programes culturals.

En tot això, d'altra banda, cal trobar uns estils de treball propis de cada realitat institucional i organitzativa. Uns estils que, en conjunt, hauran de competir en imaginació i eficàcia amb els d'altres països on des de fa temps la cultura és un epígraf significatiu en el PIB.

S'imposa, doncs, una crida al rigor i a la creació d'instruments que el facin possible. Em refereixo a bases d'informació, recerca, debat i formació per facilitar que aquest aspecte tan important del desenvolupament no hi estigui en desavantatge.

3. TRAJECTES DEL DESENVOLUPAMENT CULTURAL

Si comparem l'evolució dels conceptes clau del desenvolupament cultural a Espanya amb els que han inspirat aquests processos en països europeus representatius, hi observarem acostaments i distanciaments, fruit dels avatars polítics. Parlem de comparació de conceptes i no pas de pràctiques, consum o inversions culturals. Si ens referíssim a les xifres, gairebé no hi hauria comparació possible. Tanmateix, les diferents nacionalitats i configuracions culturals d'Espanya han mantingut un diàleg amb els seus veïns europeus, si més no a nivell de conceptes al llarg del darrer segle.

Una cronologia de conceptes assumits en la intervenció cultural de servei públic a Europa es podria ordenar prou aproximadament així:

- 1850 Societats de divulgació literària.
- 1860 Societats excursionistes. «Amics del país».
- 1870 Societats esportives. Excavacions arqueològiques.
- 1880 Activitats socials del sindicalisme de classe i del cooperativisme. Museus públics.
- 1890 Serveis de restauració de monuments.
- 1900 Formalització dels ensenyaments artístics. Regulació de drets d'autor. Llei d'associacions a França (1901).
- 1910 Moviments d'alfabetització.
- 1920 Legislació sobre lectura pública.
- 1930 Educació popular d'adults.
- 1950 Accés dels treballadors a l'«altra cultura» (Malraux).
- 1970 Accés a la creació cultural (democràcia cultural).
- 1980 Cultura, imatge/comunicació.
- 1990 Cultura, mercat, cultura de consciència...?

El procés seguit a Espanya, salvant diferències territorials concretes, discorre en línies generals segons conceptes semblants als descrits per a Europa. A partir de la dècada dels '30, els camins, òbviament, se separen i fins a mitjan dècada dels '70 no s'intenta recuperar les etapes perdudes. Es podria dir que en poc més de deu anys a Espanya s'ha recorregut un trajecte conceptual en matèria de desenvolupament cultural que a la mitjana europea va consumir quatre dècades.

Aquestes observacions podrien induir a creure que proposem una consideració determinista i unilineal del desenvolupament cultural, és a dir, que totes les societats europees tard o d'hora passen pels mateixos estadis d'aquest trajecte. Tanmateix no és cert; les necessitats de lectura pública a Espanya no seran mai les d'Escandinàvia, on la tradició religiosa de lectura bíblica

i les condicions de relació i clima afavoreixen aquesta pràctica. Igualment, no es pot esperar un desenvolupament de circuits teatrals com els que s'han generat a Itàlia, on el teatre forma part de les pràctiques socials i creatives d'un gran nombre de ciutadans. Això mateix es podria dir de la música peï que fa a Alemanya, o als sistemes d'educació permanent, contrastant el cas britànic.

Tot i així, hi ha un model de societat occidental desenvolupada que comporta uns mínims en la provisió de serveis d'accés a les diferents formes de la cultura; a aquests mínims, ens hem de referir quan parlem d'evolució conceptual. Altrament dit, hi ha llinars de consens col·lectiu sobre allò que els ciutadans consideren que és un benestar cultural exigible en un moment donat. La gestió cultural dels darrers anys s'ha adreçat a aquests llinars i per abastar-los ha estat necessari equipar els ciutadans amb un catàleg d'opcions.

Per definir aquestes opcions es partia de ben poc: idees genèriques sobre recuperació de la llibertat d'expressió, igualtat d'accés als béns culturals, creació d'equipaments, etc.

4. L'ETAPA «SÒCIO-CULTURAL»

Una de les primeres nocions que va intentar donar forma metodològica a les aspiracions de reconstrucció cultural del país des de la base de la societat va ser la d'«animació cultural». Aquest concepte, procedent de la tradició franco-belga dels anys '50 i '60, se centrava en una tasca d'acompanyament del ciutadà en els seus intents de comprensió de l'art i el pensament. Hereva de les tradicions redempcionistes de l'educació popular, l'«animació» es proposava acostar les masses a la creació artística.

En formulacions subsegüents aquest concepte es va mitigar amb la incorporació de pràctiques bidireccionals; és a dir, no solament acostar les masses a l'art, sinó també propiciar el camí invers. Molt aviat, el terme va acabar essent adoptat com a sobrenom de qualsevol activitat de temps lliure, pedagogia de l'oci o difusió artística comunitària.

L'ús indiscriminat i universal del terme va acabar buidant-lo de contingut pel que fa a valor pedagògic. Les tempestes polítiques del maig del '68 el van buidar de contingut polític. Va ser justament a començament dels '70 quan a França i a Bèlgica es posava profundament en qüestió la utilitat de l'«animació», que a Espanya es començà a generalitzar el terme.

La successió vertiginosa d'esdeveniments polítics i socials culminada en la irrupció dels consistoris democràtics va propiciar l'adopció indiscrimina-

da de l'«animació cultural» com a crit de batalla davant de la tasca ingent de donar satisfacció a les aspiracions de cultura i participació dels ciutadans.

Un cop entrada la dècada dels '70, es va començar a constatar que l'«animació cultural» no era ni una metodologia de treball social ni de planificació cultural ni tan sols una guia de definició d'objectius de participació.

L'experiència de gestió va induir els municipis —principals clients de l'«animació»— a plantejar-se el seu treball cultural de forma necessàriament més discriminada; van sorgir els problemes de relacions amb les associacions culturals i el voluntariat, la creació i manteniment d'equipaments, la programació d'espectacles professionals, el replantejament de la política de patrimoni, el suport a projectes creatius en una gran varietat de disciplines, incloent-hi àudio-visuals...

En un altre ordre de coses, els ajuntaments van haver de tractar a nivells professionals amb els mitjans de comunicació, els promotors turístics, els agents d'espectacles, arquitectes, urbanistes, artistes i, naturalment, amb una varietat d'interlocutors a tota cota de les administracions, incloses les internacionals.

Per enfrontar-se a aquestes noves tasques, el bagatge teòric de l'«animació cultural» va resultar insuficient.

Fora del terreny municipal, altres administracions, com ara les diputacions i les comunitats autònomes, han hagut de començar a donar nous noms a noves situacions d'intervenció cultural. Així mateix, el món de les associacions i del voluntariat cultural ha començat a cercar el seu nou paper.

5. LA NOVA GESTIÓ CULTURAL

L'adopció cada cop més generalitzada d'un terme neutre, com ara «gestió cultural», no soluciona els problemes de marc teòric en la planificació i l'organització de serveis culturals. Simplement neteja el terreny d'apriorismes i tautologies. En la introducció a aquest treball s'ha definit la gestió cultural com els mètodes que tendeixen a harmonitzar les exigències dels projectes creatius amb les exigències del territori. Amb això s'assumeix que hi ha projectes creatius (no exclusivament artístics) i que també hi ha un territori (barri, poble, districte urbà, ciutat, província, regió...). Tres grans enclaus podrien resumir el rerafons de la gestió cultural.

a) Servei públic i mercat

«Gestionar la cultura» és gestionar el conflicte entre projectes sorgits d'iniciatives creatives (i, com a tals, freqüentment particularistes, centrífugues i individualistes) i les exigències del territori, que obliguen a una visió de conjunt de necessitats de participació, cooperació i solidaritat.

Aquest conflicte es presenta habitualment sota dues formes diferents, o bé en el mercat segons lleis d'oferta i demanda, o bé en la competència davant dels mateixos recursos comuns tutelats per l'Administració pública. En el primer cas la rivalitat és econòmica i es reflecteix en el camp de batalla dels preus i de la imatge de marca. En el segon la competició és política i té lloc en el camp del consens social.

Contemporàniament, els dos tipus de conflicte es poden donar amb simultaneïtat en el mateix projecte o servei. Cada vegada és més freqüent que determinades indústries culturals que tradicionalment han navegat en la mar oberta del mercat avui s'hagin d'arrecerar sota la protecció de l'estat; els casos més notoris en són el cinema i les indústries de l'edició; una protecció que sol ser proporcional al caràcter minoritari de la cultura d'origen.

D'altra banda, també és signe de la nostra època que projectes i serveis culturals que neixen en un entorn protegit per la funció pública surtin a la recerca de mercats oberts. Aquest és el cas de determinades exposicions, teatre, òpera i, sobretot, els mitjans de comunicació de titularitat pública cofinançats per la publicitat.

Tot això confereix una notable complexitat a la gestió cultural independentment de l'objectiu immediat, ja que avui és virtualment impossible treballar des d'una òptica de servei públic sense conèixer les exigències del mercat. De la mateixa manera les indústries culturals sovint competeixen per espais a l'ombra del sector públic i cal que es familiaritzin amb les seves prioritats i mètodes.

b) Gestió territorial i gestió sectorial

L'altre enclau a l'entorn del qual es basteix un debat sobre polítiques culturals és el mercat pels pols del territori i les disciplines artístiques o comunicatives. Davant de l'ús d'uns mateixos recursos, tard o d'hora entren en concurrència els projectes que afavoreixen la producció i la distribució artística contra els projectes que tendeixen a un equitatiu repartiment de les oportunitats d'accés i fruïment de la cultura. Com abans hem vist, hi ha una necessària tensió entre les tendències igualadores, equilibrades i fins i tot uniformitzadores del territori i les tendències centrífugues, individualistes i singularistes dels projectes creatius. L'essència de la gestió cultural és

justament saber conduir l'energia que dimana d'aquesta tensió.

Aquesta estructura conforma un eix tècnic i polític que com l'anterior ocupa un lloc destacat en la reflexió sobre presa de decisions culturals. Fóra desaconsellable superposar els dos eixos. La gestió pública tendeix a identificar-se més freqüentment a la gestió territorial, i la gestió sectorial (arts, comunicació) tendeix a identificar-se amb el mercat. No obstant, això no sempre és així. Ben sovint una filosofia de servei públic amb clara voluntat de creixement integral del territori actua en els sectors de l'art i la comunicació i a l'inrevés; projectes originats en una lògica de mercat poden tenir una virtualitat ben positiva per a l'equilibri territorial.

c) Producció artística i difusió cultural

Una de les claus del desenvolupament cultural en la nostra societat és la relació entre producció artística i difusió cultural. Uns conceptes que la pràctica sovint ha polaritzat amb la introducció de l'element del mercat. Productors contra consumidors, venedors contra compradors, gènere i clients.

La gestió cultural ha de provar de superar aquestes dicotòmies estèrils i interrogar-se sobre l'art i els seus públics. A l'entorn de l'obra artística i l'activitat creativa no hi ha consumidors passius.

L'art no és un article de primera necessitat i el consumidor, per indiferent que sigui davant l'obra, tendeix a contemplar-la deliberadament o emprar-la utilitàriament, com la música que ens acompanya la tasca a través del «Walkman».

Si bé la producció artística tendeix a desenvolupar-se cada vegada més allunyada de la personalitat dels seus «consumidors», una gestió cultural que per raons polítiques, humanístiques o comercials tingui en compte els públics ha de provar d'identificar-ne les afinitats.

6. DESENVOLUPAMENT CULTURAL: DE L'ACCIÓ AL CONEIXEMENT

El canvi important a constatar en la intervenció cultural al nostre país d'ençà la dècada dels '80 és el pas d'un paradigma educatiu i assistencial a un paradigma d'art i comunicació. El llenguatge que interpretava el primer era el del grup o la «comunitat». El segon es vol interpretar en un debat sobre els públics. Amb aquest tomb polític es desferma l'interès per un plantejament teòric del canvi cultural. Els economistes del XIX es preocu-

paren del canvi econòmic i els sociòlegs o antropòlegs del XX del canvi social. Sens dubte, les ciències socials de l'inici del XXI es mostraran obsedides pel canvi cultural. Un coneixement que partint de l'observació de les conductes i de l'estructura social, incorpora a l'anàlisi «la cara obscura de la cultura»: la que conté els «circuitos impresos» de la creació de significats i llenguatges. Uns circuits de configuracions variables i molt més lligats a la materialitat dels processos que hom no sospitava. Aquest nou «materialisme cultural» obre perspectives importants per als responsables de gestió de la mateixa manera que en el seu moment les noves exigències de l'organització del treball industrial amb tota la seva materialitat van contribuir a crear noves configuracions socials.

L'anàlisi dels processos culturals, els símbols de les conductes i les conductes dels símbols, experimentarà un canvi important interessant el conjunt de les ciències humanes.

Aquest repte és obert i l'èxit en el seu enfrontament raurà en la imaginació i la flexibilitat del debat que generi. Aquí, els pedagogs que durant tants segles han monopolitzat la valoració de la cultura tenen un nom i potser un inquietant paper.

