



**KULTUR POLITIKEI BURUZKO
NAZIOARTEKO I. BILTZARRA**

2005eko azaroaren 14a eta 15a
Euskalduna Jauregia, Bilbao

**I CONFERENCIA INTERNACIONAL
SOBRE POLÍTICAS CULTURALES**

14 y 15 de noviembre, 2005
Palacio Euskalduna, Bilbao

“Nuevas prácticas de gestión cultural territorial”

Frantxis Lopez de Landatxe

Director del Centro Cultural Koldo Mitxelena, Diputación Foral de Gipuzkoa

NUEVAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN CULTURAL TERRITORIAL

Mi intervención no va a ser de carácter académico, por lo que, puede ocurrir que los términos que utilice para definir las prácticas no sean las usuales de los manuales y estudios que se realizan en la actualidad. Pido disculpas de antemano, aunque intentaré precisarlos al máximo.

Tampoco puedo ser exhaustivo en las referencias que voy a presentar, no voy a describir al dedillo la realidad de las prácticas de gestión cultural de los territorios de nuestra comunidad o entorno; por consiguiente, mis comentarios son fruto de mi experiencia laboral, en la DFG, en el área de Cultura.

Bien, pretendo, hacer una recapitulación de las variables y características que han conformado la implantación y desarrollo de las políticas públicas culturales; ya que constato que éstas han fructificado, sobre todo, en la creación o implantación de equipamientos culturales de distinta naturaleza y en fórmulas de gestión específicas. Defiendo que hay fórmulas de gestión diferentes en función de la naturaleza de esos equipamientos, sobretodo en proporción directa a la importancia o valor simbólico otorgado por los agentes sociales y políticos a aquéllos.

En definitiva, esta tesis se podría formular en las siguientes aseveraciones:

1.- Cuando los equipamientos y servicios culturales responden a principios de democratización cultural la gestión es de carácter público; ahora bien cuando los objetivos, motivaciones o razones responden más a temas de desarrollo económico, impacto comunicativo o singularidad la gestión se aproxima a fórmulas privadas.

2.-Las motivaciones que generan las políticas públicas, en la actualidad, responden más a criterios de desarrollo económico y búsqueda de la singularidad que a principios de democratización cultural. Se produce, así, un nuevo activismo que promueve el surgimiento continuo de proyectos culturales sin mapa previo.

3.- Es fácil constatar, que esa proliferación de nuevos proyectos culturales de carácter singular va a generar inexorablemente demandas crecientes de presupuestos públicos para llevar a cabo sus programas. Aún a sabiendas de que la coyuntura económica es favorable, es innegable que la cultura dominante fiscal sigue conceptuando los capítulos de gasto corriente y de transferencias corrientes como gastos a contener, frente a los capítulos dedicados a la política inversora que se consideran como generadores de riqueza. Si no se producen cambios profundos en esa concepción del gasto público, es muy probable que los presupuestos públicos no puedan atender lo "nuevo" y lo "viejo"...

4.- Con esas premisas, el mantenimiento de las políticas culturales de proximidad exige, primero, fijar los equipamientos y servicios básicos, en

función de las necesidades ciudadanas a satisfacer; pactar el reparto competencial y las fórmulas de financiación correspondientes y diseñar nuevas prácticas de gestión.

Éstas , en mi opinión, deben fundamentarse en la creación del máximo de servicios deslocalizados, en la construcción de órganos comunes que faciliten la gestación de acciones culturales y en la descentralización efectiva y estable de sedes comarcales de los eventos culturales centralizados en las capitales.

5º.- Aún así, es constatable que arrastramos prejuicios, puntos de vista encontrados e indefiniciones: Algunos son fruto de nuestro tamaño territorial, que puede hacer dudar de la pertinencia de planes circunscritos exclusivamente al ámbito foral; otros son resultado de la trabazón administrativa peculiar del país, que provoca que algunas políticas culturales sean el resultado de la "buena voluntad política" y no de la claridad competencial y bastantes son consecuencia de concepciones políticas que defienden la absoluta independencia y responsabilidad municipal de la gestión cultural local, como resultado del aumento progresivo del FOFIM –Fondos de Financiación Municipal-.

Todos ellos dificultan, y mucho, el pacto y el establecimiento de nuevos repartos competenciales, las fórmulas compartidas de financiación y el establecimiento de mapas culturales futuros.

1º.- Una primera constatación: Cuando el centro de la cuestión era la ciudadanía...

La gestión pública de la cultura ha respondido a valores y principios que han sufrido profundos cambios en los últimos 25 años. Hemos pasado, vertiginosamente, de modelos centrados en las necesidades ciudadanas básicas a proyectos donde los grandes conceptos, cierto gigantismo, la búsqueda de la singularidad y el impacto mediático dominan las claves de la política cultural. Quizás triunfa lo espectacular.

Estoy en que esta tendencia ha supuesto la pérdida de principios políticos rectores de consenso para la gestión cultural pública. Aunque sea de manera tácita, los acuerdos, que permitieron el establecimiento de planes de equipamientos culturales básicos y de programas específicos de subvenciones para su desarrollo, y hasta fijaron el perfil de los gestores culturales, necesario para su gestión, se han ido diluyendo, perdiendo peso específico, en proporción directa al descubrimiento del valor e importancia de la cultura como motor económico y de desarrollo.

Un rápido repaso a la naturaleza de lo sucedido, en esos últimos años, nos permitirá vislumbrar lo que hemos ido dejando en el camino:

1.1.- Así, la década de los ochenta se centró en principios y modelos europeos. El principio rector era la **democratización cultural**. Se quería hacer extensiva la práctica de la cultura a todos los ciudadanos, se intentaban paliar los efectos de una larga sequía en cuanto a costumbres y hábitos de acción y consumo cultural.

Fruto de este estado de la cuestión fue la implantación de los primeros equipamientos de proximidad: las **casas de cultura y centros cívicos**. De alguna forma, con rapidez intuitiva, se copió y adaptó el modelo físico de casa de cultura; pero no se avanzó en la definición de un modelo propio de gestión, al estilo de los modelos franceses, por ejemplo, en los que la tradición asociativa civil y las leyes (1901) hacen descansar aquélla, en muchos casos, en asociaciones sin fines de lucro.

Aquí, podríamos decir que el centro de interés o la referencia más importante eran los ciudadanos y las ciudadanas, pero el servicio ofertado fue de gestión pública casi exclusivamente.

Las políticas públicas territoriales se centraron en la puesta en marcha y financiación de los planes de equipamiento cultural y también en los programas de ayudas económicas que querían facilitar el activismo cultural ciudadano.

Ahora bien, se puede concluir diciendo que, de alguna manera, se pactaron políticas de consenso:

- Porque había una definición de servicios mínimos a contemplar en los nuevos equipamientos.
- Porque se fijaron fórmulas de financiación compartidas.
- Porque se establecieron programas de subvenciones que marcaban las líneas de actuación.

2ª Constatación: Cuando pasa a los artistas, pero sin ellos...

1.2.- Al inicio de la década siguiente (91-95), las instituciones públicas se hacen más conscientes de la existencia de los creadores, de los profesionales de la cultura y se vertebran políticas tendentes a difundir los productos culturales que los mismos generan.

Esta sensibilidad se traducirá en los planes de equipamientos culturales de segunda fase, centrados en **la rehabilitación de teatros y cines y construcción de salas de exposiciones**, como lugares para la difusión. El objetivo de estos espacios era el de facilitar el acceso ciudadano a las producciones culturales conceptuadas como núcleo de la práctica y apropiación cultural: la música, las artes escénicas y las artes visuales fundamentalmente.

Es verdad que despuntó una inquietud hacia los **agentes culturales**. Sí, pero con alguna carencia. No se profundizó y no se crearon modelos de gestión y explotación específicos para esos nuevos equipamientos. De nuevo, se volvieron a consagrar modelos de gestión pública, con funcionarios al frente de los programas de difusión, y se desecharon posibilidades de gestión mixta o privada (sirva de referencia la gestión artística de los Centros dramáticos o centros coreográficos europeos), que hubieran facilitado que algunos de esos equipamientos **fuera soporte y plataforma de la creación artística**.

Aquí, me atrevo a mencionar, de pasada, otra constatación, otra característica de nuestros

equipamientos singulares o específicos: La carencia o déficit existente en equipamientos y programas destinados a la creación cultural estable. Nuestros equipamientos culturales más significativos están destinados a la difusión cultural. Son acciones y programas de compra y venta de productos cerrados. No son centros de producción artística. En definitiva, espacios/ equipamientos que han surgido casi de espaldas a los agentes directamente implicados.

Y, sin embargo, todavía en esta fase de la película se pueden vislumbrar parecidos consensos tácitos a los mencionados en la fase anterior: equipamientos consensuados, fórmulas de financiación compartidas y subvenciones económicas a la explotación.

3ª Constatación: Cuando la cultura es negocio...

1.3.- (95-05) En el repaso de la historia llegamos a la fase más actual, quizás la más simuladora de la cultura. Cuando la gestión de la cultura es analizada, compartida o suplantada por otras instancias distintas a las habituales. Es el desembarco en la globalidad que conduce a una concepción de la cultura como plataforma interesante para la promoción territorial, económica y el impacto mediático.

El cebo cultural como motor estratégico de ubicación en el mundo. Cuando el hecho cultural se puede convertir en **negocio** porque se cuantifica todo: número de visitantes, pernoctaciones,

impactos económicos del evento en la ciudad o territorio, beneficio, etc.

Algunos de estos equipamientos son novedosos en cuanto a la gestión. Tienen encomendada una misión de negocio relacionada con la ocupación de terceros, fórmulas de programación mixta, nunca directa y no tienen ningún mandato para incidir en la producción cultural o para facilitar el acceso de la cultura en condiciones especiales. La administración los ha conceptualizado como motores económicos y recipientes de la difusión cultural, nunca como núcleos de producción. Los propios gestores han cambiado, ya no provienen de las humanidades, sino de la economía y del derecho. Las fórmulas de gestión utilizadas son sociedades anónimas o fundaciones públicas; pero ya no es gestión directa funcionarial.

Personalmente, me atrevo a afirmar que **lo importante ya no es el hecho sino la simulación**: tener la máxima visibilidad y gozar del beneficio tanto económico como comunicativo que produce. También es indudable que el fenómeno, sabiendo de lo que estamos tratando, es rentable. Es una oportunidad y puede suponer el resurgimiento emblemático de las ciudades. No estoy en desacuerdo con él, pero responde a otros parámetros. Los propios ciudadanos son beneficiarios del evento; pero más como representantes de sectores económicos de la sociedad y de su autoestima colectiva.

¿Y qué pasa? ¿Es mala esta tendencia? En sí, no, al contrario, es positivo crear riqueza desde el sector

servicios. Ahora bien, genera dinámicas no exentas de cierta perversión: la **copia mimética** de una fórmula internacional, o la **importación de modelos** que “pasan” de la realidad del entorno en aras a “situarse” en el mundo globalizado, no responden a diagnósticos de necesidades ni a planes de interés general.

Son, además, apuestas de difícil consenso. Como uno de sus fines fundamentales es el de singularizarse con respecto al vecino, **no es pertinente establecer planes conjuntos**, ni realizar análisis de necesidades y usos que desemboquen en mapas, ni discutir modelos de gestión o fijar estudios de gastos necesarios para su explotación.

Bien estamos con los tiempos, hemos cumplido, en un plazo bastante corto, una trayectoria de gestión pública, con fuentes de inspiración distinta: desde la tradición socialdemócrata de volcarse a la ciudadanía hasta la práctica anglosajona de la política cultural privada pero **¿qué intrínquilis ha habido en todo el proceso? ¿Qué hemos dejado en el camino?**

4ª constatación: Cuando hay que reencontrar el camino...

En la gatera se ha quedado, sobretodo, la dinámica de análisis y de gestación del propio sector público responsable directo, hasta entonces, de la gestión cultural. El desembarco de agentes foráneos,

provenientes de sectores como la economía, el turismo o de "consultoras para todo" desencadenó el caos. Todos sembraban o recogían frutos de la nueva huerta cultural a costa de crear una desorientación general.

No merecía la pena detenerse a analizar la realidad, a detectar carencias y proponer políticas. Así, se paró el proceso cuando se empezaba a plantear un nuevo consenso alrededor de una carencia determinada: la falta de espacios y programas que facilitaran la **creación cultural estable**, la constatación de la falta del hábito del encargo y de la coproducción artística entre el sector público y el privado. Cuando se profundizaba en la necesidad de crear estructuras y programas para la formación y creación cultural, cuando se empezaban a pensar nuevas fórmulas de gestión artísticas de los equipamientos públicos...

Se paro el proceso y en la actualidad nos rodean múltiples espacios o proyectos singulares, dotados de órganos de gestión semi-privados (sociedades anónimas, fundaciones públicas, museos mixtos), de gran autonomía y, en consecuencia, de difícil coordinación y sujeción a intereses generales y con necesidades presupuestarias nada desdeñables.

Y ronda la eterna duda: ¿Habrà para todos? ¿Podrán los presupuestos públicos garantizar su parte de financiación de todas las necesidades sectoriales nuevas detectadas en PVC, así como el mantenimiento de los equipamientos singulares y el desarrollo de los equipamientos y programas de proximidad ciudadana?

5º Pistas para el futuro, ya pasado en algún caso:

Temo que no va a llegar.

Pues bien, creo que he sido llamado a esta mesa en función de mi responsabilidad en la gestión de un equipamiento público, Koldo Mitxelena Kulturunea, que me permite, humildemente, dar a conocer algunas características de nuestra gestión, que, por extensión pueden servir de pistas, tanto para afianzar nuestra misión ciudadana, como para garantizar nuestro quehacer futuro, compartiendo recursos y especializaciones.

Antes de entrar en materia, debo decir que defiendo la necesidad de lograr un nuevo consenso: hay que recuperar las mesas políticas y técnicas para que vuelvan a fijarse los nuevos servicios ciudadanos a desarrollar (derechos y deberes), las responsabilidades compartidas de financiación y los ámbitos competenciales y de gestión subsidiarios. La sociedad cambia a pasos agigantados, aparecen nuevas brechas de discriminación cultural y los modelos están avejentados...

A pesar de lo anterior, considero que podemos avanzar en nuestro día a día y propongo algunos principios orientadores de nuestra gestión:

Deslocalización: El desembarco de las ya menos nuevas tecnologías de la comunicación debe permitir a los ciudadanos el acceso a múltiples servicios y a la satisfacción de diversas demandas,

independientemente de su ubicación física. Debemos por consiguiente afrontar el reto de facilitar la producción de contenidos digitales, propios y de interés bajo el paraguas de una gran coordinación. Debemos poner a disposición de nuestra comunidad su cultura como recurso y centro de interés. No me parece lícito que las iniciativas en esta área de la digitalización de la cultura se realicen desmembradas, tanto por lo que puede suponer de despilfarro, como por la necesaria especialización. Además, por una vez, la tran traída y llevada intangibilidad de la cultura puede cuantificarse en bits, en cantidad de páginas y recursos puestos a disposición de los ciudadanos y ciudadanas.

Glocalidad: Lo local en lo global. No es fácil pensar en enfrentarse al nuevo capitalismo cultural, es más bien fácil convertirse en eslabón público de unos intereses comerciales bajo la venia cultural. Nuestro reto es otro: Facilitar, con la calidad y dignidad suficiente, la presencia, vertebración y disposición de nuestra cultura para nuestra ciudadanía en el mundo. El ecosistema cultural demanda medidas de discriminación positiva tajantes para los componentes más débiles del mismo. Exposiciones, publicaciones, ciclos deben recoger, con naturalidad y contundencia las chispas de nuestra cultura que, la debilidad de la memoria o el bombardeo mediático pierden o esconden.

Información- Conocimiento. Debemos asumir y compartir, en este caso miro algo más a las bibliotecas, el reto de facilitar el paso ciudadano de disponer de cantidades ingentes de posible información al umbral del conocimiento, dar el paso

a la capacidad de elegir, al interés por descubrir, por conceptualizar y crear contenidos.

Proximidad-Hibridez de los equipamientos. Servicios remotos y productos físicos, lejanía y encuentro. (Servicios on line pero nuevos espacios). Frente a la globalización, o mejor a los fenómenos de masificación debe ser incuestionable el facilitar espacios de encuentro social, de reflexión, creadores de identidad, de degustación artística, de mestizaje.

Coordinación de servicios para los ciudadanos independientemente de la administración responsable. Debemos a corto plazo, facilitar ya los recursos a los ciudadanos con “ventanilla única”: subvenciones, carnets de bibliotecas, instancias, horarios, entradas, etc...

Transversalidad y vertebración con la técnica y la ciencia Los equipamientos futuros, sobre todo los centros de producción, las factorías, deberán echar más que una mirada a la ciencia, al nicho de formación técnica especializada que existe en nuestro entorno. La transversalidad de los proyectos exige la búsqueda y la interacción con la educación y formación. No podemos dejar de lado el I + D de nuestras empresas, universidades y escuelas técnicas. Si las nuevas tecnologías son el soporte de muchos productos no se debe improvisar: hay que contar con el saber.

Subsidiariedad con los profesionales de la cultura.

Los equipamientos futuros no deberán suplantar los logros de la iniciativa privada, no deberemos incidir directamente, haciendo la competencia, con la instalación de infraestructuras existentes en el mercado. Deberemos, en conjunto, llegar a fórmulas de complementariedad en equipamientos y servicios.

Sostenibilidad. En un momento en que, a nuestro alrededor se ponen los mecanismos para afrontar nuevos proyectos, debemos conjurar cualquier delirio de grandeza y pensar atinadamente: debemos medir y cuantificar los proyectos físicos en su justa medida y destinar lo estrictamente necesario.

Una persona compra, cinco juntas encargan. Ya es hora de crear demanda, es tiempo de no depender exclusivamente de las veleidades del mercado, es buena época para asegurar a nuestros creadores cierta estabilidad de trabajo. Juntos, agentes culturales y gestores, podemos fijar la mercadería más necesaria y conveniente en cada momento y para cada público. Entre la libertad y la necesidad.

Red con pescados. Hay que estar en red efectiva de trabajo: debemos compartir infraestructuras, equipos técnicos, almacenes. Es de interés el proyecto de "Sitio patrimonial de Gipuzkoa": proyecto foral que posibilitará la confluencia, para su tratamiento, conservación y gestión futura de colecciones patrimoniales públicas y privadas en un espacio visitable.

Debemos esforzarnos, sobretodo nosotros, en producir para todos, diseñar juntos y pasear los productos para amortizarlos y dar más oportunidades de apropiación .

Sedes estables comarcales, no “caféconleche” para todos.

Gipuzkoa es una ciudad de 700.000 habitantes, un barrio de una gran ciudad; pero todos pagan impuestos. Es momento ya de descentralizar con cabeza. Ya no tiene ningún sentido ir con ofertas y circuitos “para los pueblos”, porque la ciudadanía es la misma. Hay que plantearse compartir la programación de calidad de festivales y fundaciones en cabeceras estables repartidas por el territorio. Pueblos y ciudades que, por su idiosincrasia, tradición cultural, disponibilidad presupuestaria puedan y quieran ser plaza de exhibición de actos que sólo se celebran en la capital. Y esto de manera natural y con la intención de crear hábito. Obligará a las instancias programadoras a compartir criterios con los agentes locales y a romper el prejuicio de la centralidad. Así el festival X asumirá que, parte de su programación original, un ciclo exclusivo, tendrá lugar en un pueblo concreto en los próximos 5 años, por decir una cifra.

He terminado, como podrán observar esta retahíla de principios puede producir cambios profundos en nuestra gestión cultural, Nos obliga a salirnos de nuestra endiablada individualidad, a perseguir la coordinación responsable, a ceder autonomía y nos permite equilibrar el territorio, ahorrar algo, facilitar el avance de nuestra propia cultura y reivindicar más fuerte la necesaria proximidad ciudadana y sus consiguientes presupuestos.

