

El diálogo entre la gestión cultural y del patrimonio en España: una visión desde la profesión

The dialogue between cultural management and heritage management in Spain: a vision from the profession

David Roselló Cerezuela

Master en gestión cultural. Director de Nexe cultural SL

Resumen

La nueva consideración que se le ha dado a la cultura como un sistema complejo, social y global ha dado lugar a la creación del perfil profesional del gestor cultural. Sin embargo, definir en qué consiste su trabajo no es una tarea fácil. En este artículo se exponen las capacidades y diferentes especialidades de esta labor caracterizando a la gestión cultural como una profesión unitaria en sí misma, aunque con diversas ramas, por su capacidad para integrar todos los elementos vinculados al hecho cultural. El concepto de gestión cultural se define así como una “ciencia” que agrupa a todos estos perfiles y, además, crea una familia nueva: la de la persona que trabaja de manera genérica (hasta ahora era más especializada) en un amplio sector al que se termina denominando cultural.

Palabras clave: Gestión cultural. Gestión del Patrimonio Cultural. Formación. Master en Gestion Cultural. Especialización.

Abstract

Considering the new point of view that has been given to culture as a complex, global and social system the cultural manager profession has come to account. Nevertheless, to define what that job is exactly about is not easy. In this article we expose the capacities and different specialities that this job offers characterizing cultural management as a unitary profession, although it has several branches, because of its capacity to integrate all the elements linked to the cultural fact. The concept of cultural management concept is defined as a science that is able to unify profiles and creates a new family at the same time: that of the person that work more in general terms(up to now it was more specific) in this wide sector that in the end we call culture.

Keywords: Cultural Management. Cultural Heritage Management. Training. Cultural Management Master. Specialization.

David Roselló Cerezuela

Director de Nexe cultural sl, asesoría-formación-gestión cultural.

Master en Gestión Cultural por la Universidad de Barcelona. 1991.

Profesor de “Gestión de proyectos culturales”. Universitat Oberta de Catalunya.

Docente en un centenar de cursos en España, Europa, América Latina y África.

Profesional independiente en estudios y trabajos de consultoría. 1988 – 2007.

Coordinador metodológico/redactor de Planes de cultura de 10 ciudades españolas.
Coordinador académico de las Jornadas Interacció. 1994 a 2006.

Coordinador académico del Postgrado en Gestión y Políticas Culturales de la Universidad de Barcelona. 1993 – 2001.

Director-gerente de diferentes empresas y proyectos culturales. 1984 – 2007.

Autor de “Diseño y evaluación de proyectos culturales”. Ed. Ariel 2004-2007.

Contacta con el autor: davidrc@teleline.es

Diálogo introductorio

Cuando me preguntan a que me dedico suelo sufrir ante la respuesta a contestar:

- “A la gestión cultural”, o, “soy gestor cultural”

Ante lo cual mi interlocutor emite un “Ah, que interesante”, o, “qué bonito” demostrando que no ha entendido nada pero prefiere no ahondar más en detalles y cambia de tema de conversación.

Con el tiempo he creado una explicación complementaria:

- “Organizo actividades culturales, como exposiciones en museos, festivales de teatro o ciclos de música”.

Entonces mi interlocutor ha entendido: no suele fallar. (Vale decir que entonces en algunos casos emite aquello de “¡Oh! Este trabajo debe ser muy divertido, ¿no?”).

¿Gestión cultural?

¿Qué hace que para todo el mundo sea tan fácil entender lo que es la música o el teatro y, a la vez genere tantas dudas el término “cultura”?

¿No habremos creado un concepto nuevo demasiado complejo o distante para explicar aquello que es tan simple de definir?

La cosa se complica cuando la respuesta es “me dedico a la gestión del patrimonio”. Seguro que nuestro interlocutor ha entendido que llevamos las propiedades de la gente rica. Y no deja de ser verdad. El patrimonio, tal como lo entendemos desde el sector, efectivamente es propiedad de todo un pueblo, una comunidad o una sociedad y ésta, además, es rica en cuanto posee este mismo patrimonio. Las sociedades más sedentarias lo suelen materializar al menos en monumentos y objetos tangibles. Los pueblos nómadas basan sus tesoros en costumbres, leyendas y tradiciones.

Así, el término gestión cultural, ¿nos ayuda a definir o a confundir?

A mi entender el problema del término “gestión cultural” es que conceptualmente es impecable: “gestión de los recursos en todos aquellos campos que tienen que ver con la cultura”, pero nace en un momento (años 80 del siglo pasado) en que algunas de las familias que incluye ya existían desde hace tiempo y tienen nombre y trayectoria propia. Es el caso de la biblioteconomía que todo el mundo conoce y reconoce en unos profesionales (bibliotecarios), espacios (bibliotecas) y funciones (préstamo de libros, para simplificar ahora). Es una profesión que ya tiene sus estudios propios y un reconocimiento social muy claro.

Lo mismo pasa, en menor medida, con las personas que trabajan en un museo y, como mucho, en un recinto arqueológico visitable. La sociedad sabe lo que es un museo y lo que hace. Queda menos claro quién trabaja en él, sus funciones, su formación etc.

Si entramos en el campo de las artes el tema se diluye todavía más. Se sabe lo que es un teatro o una sala de arte pero ya cuesta más pensar en qué perfiles profesionales están tras ellos, más allá de los artistas.

Es en este contexto fragmentado que aparece el concepto de gestión cultural como una “ciencia” que agrupa a todos estos perfiles y, además, crea una familia nueva: la de la persona que trabaja de manera genérica (hasta ahora era más especializada) en un amplio sector al que se termina denominando cultural.

Y esto es reflejo de un interés creciente de la sociedad por la cultura en los primeros años de la democracia en el Estado español. Por primera vez en nuestra historia los ayuntamientos crean áreas de cultura, con técnicos contratados, con programas específicos y, lo más importante, con un nuevo concepto de cultura que va más allá de las fiestas y los festejos. Le siguen las comunidades autónomas y la creación del Ministerio de Cultura desgajado de educación, juventud, deportes o cualquier otro (olvidemos el periodo “Aznar” en que, significativamente, el Ministerio de Cultura desaparece como tal).

Esta nueva realidad social conlleva la necesidad de formar a estos nuevos profesionales. Es así como en el año 1985 aparece de la mano de Eduard Delgado el primer curso para gestores culturales en el incipiente Centro de Estudios y Recursos Culturales de la Diputación de Barcelona, cuando la corriente general estaba todavía bien asentada en la animación sociocultural.

Más adelante, y también de la mano de Eduard y en el mismo centro, surge, en 1989, el primer Master en Gestión Cultural del Estado español, una iniciativa que se ha visto expandida por muchas universidades hasta la fecha.

La profesión va tomando forma y se constituyen, en el País Valenciano y Cataluña, las primeras asociaciones de gestores culturales.

Hoy en día la gestión cultural ya forma parte de los planes de estudios de algunas universidades y un estudiante puede plantearse de manera natural terminar su carrera con una especialidad en gestión cultural.

Parece que hemos avanzado en la consolidación formal de la gestión cultural pero ¿hemos hecho lo mismo con el reconocimiento social? ¿Por qué sigue habiendo tanta dificultad en explicar quienes somos y qué hacemos? Algunos, para salir del paso, lo resuelven diciendo que trabajan en el ayuntamiento, la diputación o equivalente territorial o el gobierno autónomo o central. Como mucho, puntualizan: “soy técnico de cultura”.

Para que nos sirva de consuelo, lo mismo que nos pasa a nosotros le suele ocurrir a la mayoría de profesiones nuevas: necesitan un tiempo para darse a conocer e implantarse en la sociedad. Si no, ¿sabemos exactamente lo que es y lo que hace una analista de sistemas, un mediador sociocomunitario o una experta en biotecnología?

Algunas preguntas

Pero volvamos un momento atrás y hagámonos algunas preguntas.

¿No será que el término gestor cultural es a la vez el todo y una parte?

Si el término aparece sobretodo para definir un nuevo perfil generalista, ¿por qué engloba, de paso, a otras profesiones existentes con anterioridad?

La respuesta está en la nueva consideración que se le ha dado a la cultura como un sistema complejo, social y global. Y es en este tercer aspecto que se valora la capacidad de integración de todos los elementos vinculados al hecho cultural. Y en esto las bibliotecas y los museos, entran, ahora sí, de lleno en la gran familia cultural. ¿O acaso el patrimonio, la lectura y el conocimiento no son hechos claramente culturales?

Algunos gestores del patrimonio son reacios a reconocerse como gestores culturales. Algunos se identifican como arqueólogos cuando su única participación en una excavación o estudio de un yacimiento o restos arqueológicos data de las prácticas universitarias.

Lo mismo pasa con los bibliotecarios: “¿Gestor cultural, yo?, no, yo soy bibliotecario”

Tal vez es una cuestión de tiempo o de puntos de vista. Si un gestor cultural es aquella persona que hace de mediadora entre los fenómenos culturales y los públicos, es innegable que una directora de museo o de biblioteca está gestionando cultura.

Seguramente bajo el término “gestión cultural” debemos entender diferentes especialidades: patrimonio, bibliotecas, teatro, música, danza, artes visuales, literatura, audiovisual o cultura tradicional y popular por citar sólo los principales sectores más tradicionales. De la misma manera la medicina o los médicos están especializados. Así un oncólogo poco tiene que ver con un cardiólogo pero a nadie se le ocurriría decir que son profesiones diferentes. Siguiendo el mismo símil, igual que en la medicina, en la gestión cultural existe un perfil generalista que aborda un poco todos los sectores. Es la persona que trabaja en un pueblo mediano o pequeño y que organiza la fiesta mayor, el ciclo de teatro, los conciertos de todo el año, alguna exposición y el pequeño festival de verano.

Traducido a una formación común, todas las “especialidades” deben reflexionar sobre el sentido social y cultural de su intervención, su voluntad de acceder a más públicos, así como conocer las bases conceptuales y las herramientas para gestionar sus recursos, etc.

¿Los principios básicos de la gestión cultural son aplicables a la gestión del patrimonio?

La respuesta es simple: las herramientas de la gestión son las mismas. Cambia el contenido. Como varía entre un gestor de un teatro y el de una sala de arte y, afinando, entre un programador de música clásica y un promotor de grupos de músicas avanzadas. Cada cual tiene su contenido específico, su área de conocimiento, su especialidad (retomemos el ejemplo de los médicos) pero, en el fondo, todos formamos parte de una misma profesión o familia profesional. Todos trabajamos con unos productos culturales de partida y esto es lo que nos une. Según el caso se tratará de obras de arte, de orquestas, de libros o de restos arqueológicos, pero todos buscamos aproximadamente

los mismos objetivos: enriquecer el bagaje cultural de la comunidad, presentar esta riqueza a las personas interesadas, fomentar la inquietud en aquella gente que todavía no la tiene, contribuir a la cohesión social o a la proyección exterior si es el caso, etc. Es más, solemos tener los mismos problemas: falta de respuesta social, de apuesta política o de recursos. Y para todo ello debemos saber gestionar unos recursos que son universales: equipos humanos, infraestructuras de todo tipo y, sobretodo, dinero. Además, en todos los campos haremos campañas de comunicación, un programa educativo y hasta puede que búsqueda de patrocinio. ¿No hay demasiados elementos comunes para seguir pensando que no somos una misma profesión?

A veces nos surge la duda: ¿pero realmente de qué sabe un gestor cultural? A la directora de un museo de arte ¿se la contrata por saber de arte o por saber llevar un museo? La respuesta más fácil es: por las dos cosas. El mejor experto en arte puede hundir un museo si su gestión es nefasta y el mejor gestor puede desprestigiar completamente un museo si no sabe qué tiene entre manos.

Pero, ¿y al resto del equipo?, ¿se le sigue exigiendo ser experto en arte o en gestión? Dependerá del puesto, pero vemos que, aparte de algunos pocos responsables de área, a la mayoría de los profesionales se los contratará por su capacidad en saber gestionar un proyecto, desde la gerencia hasta las funciones más técnicas o auxiliares.

Donde estamos ahora

Generalistas y especialistas, el viejo dilema

En este sentido, a la gestión cultural le ha pasado lo mismo que a otras profesiones. Lo que en un inicio era un perfil muy generalista, la o el profesional de la gestión cultural, se ha ido especializando con el tiempo. En un cierto momento era necesario un gestor muy amplio puesto que no había madurez profesional ni institucional para enmarcar los proyectos en áreas de intervención muy delimitadas. Hoy en día hay expertos muy definidos en aspectos muy concretos de la gestión de la cultura. A veces surge la duda de si un exceso de especialización no mata la esencia general del perfil profesional. La respuesta es complicada pero debe tener en cuenta que la especialización no debe ir en detrimento de la identificación profesional con el perfil general de la profesión. Dicho de otra manera, un abogado laboralista trabaja sólo con su área de competencia pero sigue siendo un abogado, no ha generado una nueva profesión. Por lo tanto, la especialización no debe verse como una manera de desmarcarse de la profesión “madre” sino como una búsqueda de mayor eficacia en el trabajo.

Para conservar esta unidad profesional es importante adoptar terminologías vinculantes y no exclusivas, sentirse parte de una familia profesional y buscar elementos de cohesión profesional. Si dispersamos las energías, todo será más complicado para todo el mundo.

Directivos y auxiliares, ¿todos gestores culturales?

O, planteado de otra manera: ¿quién ejerce la gestión cultural y quién no? Pocas profesiones se estructuran tanto en diferentes niveles jerárquicos. En nuestro caso, nos encontramos en que identificamos como gestor cultural a la directora de un patronato

municipal de cultura, al gerente, a los responsables de área, a los técnicos e incluso a los auxiliares contratados para la ocasión. En un museo podría pasar lo mismo, desde el director a los jefes de departamentos, los técnicos, etc. ¿Todas estas personas son gestores culturales? A menudo las identificamos como tales porque trabajan en una misma organización cultural, pero realmente ¿todas gestionan cultura?

En diferentes estudios realizados se han establecido una cantidad importante de perfiles de la gestión cultural, desde los cargos directivos de las grandes instituciones hasta los animadores o dinamizadores culturales. En parte, esta ósmosis entre niveles jerárquicos viene dada por la trayectoria profesional de muchos de nosotros, en la que, a menudo, hemos pasado por los distintos sustratos, sintiendo que ejercíamos la misma profesión en niveles de responsabilidad crecientes.

Si volvemos a hacer paralelismos con otras profesiones más asentadas que la nuestra, nos damos cuenta que una cosa es la profesión (muy claramente definida) y otra el cargo que se ejerce. El director de un departamento de oncología de un hospital puede tener una gran responsabilidad pero siempre será un médico igual que la última persona contratada en este departamento. No genera una profesión nueva, ni siquiera en la terminología médica. Deberíamos aprender: un director de área o gerente de instituto tiene un nivel de responsabilidad elevado pero sigue siendo un gestor cultural.

Pero a la vez, hay que prestar atención a las dedicaciones más auxiliares. Ahora hay una cierta tendencia a contratar a alguien del sector incluso para tareas muy simples. Será por gremialismo o por aquello de dar oportunidades a “los nuestros”. El problema es que vemos a muchos titulados en Master en gestión cultural haciendo trabajos propios de otros grupos laborales. Tal vez sea porque se ha creado directamente la figura del gestor cultural con master y falta una figura intermedia de técnico general en gestión cultural.

En este sentido ya han aparecido formaciones no regladas de técnico auxiliar en gestión cultural y, seguramente, con el tiempo se irán delimitando más estas figuras.

Expertos o gestores / expertos y gestores

¿Hacia dónde tiene que ir el perfil profesional de los gestores culturales? Y esta pregunta se manifiesta en las necesidades formativas. Una línea de trabajo es reforzar los aspectos ligados a los contenidos: patrimonio, arte, cultura popular, etc. formando básicamente gestores culturales como expertos en sus respectivas materias y luego dándoles un baño de gestión. Y la otra sería transmitir primero claramente la capacidad para la gestión y especializar luego en alguna rama de la cultura.

Con el tiempo hemos tendido a la primera opción, elegir a grandes expertos que prestigian y conducen un programa, una institución o un equipamiento pero que dominan suficientemente las herramientas de la gestión para optimizar, precisamente, el proyecto que se les ha encomendado. En todo caso, se acompaña la figura de director-experto de una buena gerencia que refuerza los aspectos de la gestión. Estos tandems, desiguales en cuanto a visibilidad social y mediática, son muchas veces la clave del éxito de muchos proyectos.

Pero la figura profesional de la gestión cultural o del patrimonio, como experta que es, no debería despreciar los valores de la gestión. En algunos casos tenemos a responsables de proyectos importantes incapaces de entender unas cuentas, llevar un equipo humano complejo o apostar por una campaña de comunicación efectiva.

La implicación de los agentes sociales

Ya ha quedado atrás, por suerte, aquella voluntad de quien quería marcar claramente diferencias entre los gestores culturales del sector público y los del sector privado. Claro que las condiciones de trabajo pueden ser diferentes, como los son en la escuela pública y la privada, pero a nadie se le ocurre decir que se trata de tipos de profesionales diferentes. Un mismo maestro o profesor puede trabajar indistintamente en otros sectores. Lo mismo pasaría con un arquitecto, un médico o un conductor de autobús.

Así, hoy en día, los gestores culturales de los sectores privado, asociativo o público comparten las mismas herramientas conceptuales y operativas. Todos trabajamos con el mismo nivel de exigencia y profesionalidad y, en todo caso, las diferencias están en los recursos con que las aplicamos, el tamaño de la institución y las ganas o no de hacer bien las cosas.

De manera general vemos que todas y todos vamos tomando caminos específicos, en sectores, áreas de intervención, niveles o instituciones, pero que al final sentimos que formamos parte de esta gran familia profesional que representa la gestión del hecho cultural.

¿Y el futuro?

La figura profesional del gestor del sector cultural, patrimonio incluido, está en el camino de alcanzar unos niveles de reconocimiento social considerables, teniendo en cuenta cual era el punto de partida 20 años atrás.

Nos va a pasar (o ya ocurre) lo mismo que a otras profesiones: el avance en consolidación se acompaña de un efecto de anquilosamiento. Se pasa de una fase frenética, energética, dinámica pero a la vez poco estable, definida y nada consolidada a una fase normalizada, rutinaria, establecida, pero menos creativa e inquieta.

¿No buscábamos la consolidación de la profesión? Pues aquí la tenemos, para bien y para mal. Pero todavía no hemos llegado a todo.

Estamos mejor en formación académica, al menos cuantitativamente hablando. Existe un número de cursos de postgrado en gestión cultural presenciales y virtuales que permite a quien quiera formarse para la profesión. Algunas universidades incorporan ya la gestión cultural como especialización en el desarrollo de alguna carrera.

Se ha avanzado en literatura formativa, sobre todo en el sector del patrimonio. Buenas editoriales han sacado interesantes colecciones sobre la gestión del patrimonio y sus especificidades. Se publican revistas y boletines especializados que nos permiten estar a la última de lo que pasa. Y esto va a más.

Progresamos en conciencia asociativa. Aunque están sometidas a los vaivenes de toda entidad, existen ya una decena de asociaciones en la geografía española. Casi todas las naciones o regiones de España tienen la suya, existe una coordinadora o federación que las intercomunica, existe específicamente una asociación de gestores del patrimonio cultural, además de las ya consolidadas asociaciones de bibliotecarios y museólogos.

Nos organizamos y nos conocen. Ya es más normal que un estudiante quiera profesionalizarse en la gestión de la cultura, es habitual que se cuente con los gestores culturales en los debates sobre política cultural, etc.

Nos queda otra asignatura pendiente pero que todavía no está suficientemente madura ni siquiera dentro del colectivo profesional: la exigencia de un título para ejercer la profesión. Si en todas las profesiones que se tienen por tales hace falta un título para ejercerla, ¿por qué en la gestión cultural basta con ser un titulado en cualquier cosa? En este sentido, hay que reconocer que quien mejor lo tiene es quien más años lleva en ello: el sector de las bibliotecas y, en menor medida, el de los museos.

Vendrá el día en que el INEM y otras agencias de empleo se podrá identificar uno como gestor cultural y no lo pondrán en el epígrafe de otros de otras ocupaciones.

Así, vamos asistiendo a una consolidación progresiva de la gestión de la cultura que nos permite avanzar en una normalización de la profesión.

Ya será más fácil explicar a alguien que trabajamos en la gestión cultural y que nos entienda.