

Entrevista a Mar Núñez

Nuevas prácticas de gestión cultural

Mar Núñez es licenciada en Bellas Artes y lleva participando en diferentes proyectos de auto-organización en la ciudad desde 1997, desde la perspectiva de la producción cultural y metodologías participativas. En esta entrevista reflexiona sobre el papel de la gestión cultural en el momento actual y sus posibles alternativas. Analiza las características concretas que tienen los bienes culturales (frente a otros tipos de bienes) y la gestión de los mismos a lo largo de un proceso de mercantilización –similar al que han recorrido otros bienes en el contexto de la economía y organización social capitalista–, así como las características de la actual industria cultural, que tampoco ha sido ajena a los cambios producidos desde los años ochenta del siglo XX con el desarrollo de la hegemonía neoliberal y de las grandes metrópolis, y que ha permeado en la esfera de las ahora llamadas “industrias creativas”. Por último, indagará en la creación de espacios culturales alternativos emanados de la ciudadanía.

Olga Abasolo: Empecemos por dar una definición de los aspectos que consideramos que entran bajo el paraguas del concepto de *bienes culturales*.

Olga Abasolo,
FUHEM Ecosocial

Mar Núñez: Habitualmente, cuando se habla desde un punto de vista convencional, el término tiene tintes patrimoniales; son bienes que acumulan valor económico y simbólico (A. Lafuente). La gestión de esta acumulación es un elemento estratégico. La naturaleza de los elementos culturales es muy variada: puede referirse a objetos, espacios, formas de habitarlos y de relacionarse, costumbres, etc. Entre todos construyen un sistema de identidad y de reconocimiento de una sociedad sobre sí misma, de lo que acepta y se enorgullece. Evidentemente la designación como tal varía de una sociedad a otra. El salto hacia la consideración de “bien” se da con la gestión patrimonial del elemento cultural.

En nuestro contexto los bienes culturales se están redefiniendo desde hace más de dos décadas al hilo de los cambios en la interpretación de la cultura-como-derecho hacia esa otra de las industrias culturales. Cambios que tuvieron un hito en las políticas de T. Blair y su programa “Cool Britania” (Yproductions, “Innovación en cultura”) y que nos están llegando lentamente. Es entonces cuando se afianza una visión más economicista del bien cultural como vector de competitividad respecto a la visión más pedagógica, como herramienta de integración en el Estado y la sociedad, que regía antes. Mediante dicha campaña, ámbitos como arte, videojuegos, cine, moda, música pop o estilo de vida eran igualados en la consideración de sectores productivos que habían de ser desarrollados por la iniciativa privada, compuesta por un tejido muy desigual en cuanto a su capacidad de cabalgar el tigre del crédito.

Este cambio, creo yo, tiene consecuencias importantes al menos en dos instancias de mercantilización que afectan a la producción cultural realizada al margen de la institución (o en sus márgenes): las leyes restrictivas de propiedad intelectual y el llamado márketing de ciudades. Desde el punto de vista de la sociedad más o menos auto-organizada son estos dos modos de captura de la creatividad social para ponerla a producir en los circuitos de acumulación capitalista. La “cultura propietaria” explota sobre todo la necesidad cultural de los miembros de una sociedad como caladero de consumidores cautivos, toda vez que la oferta pública es cada vez menor y cada vez más sometida a los intereses de las marcas a través de convenios de patrocinio (un buen ejemplo lo encontramos el PECAM, actual Plan Estratégico de Cultura de Ayuntamiento de Madrid). Por otro lado promueve la desaparición de lo que llamamos “comunes creativos”, elementos culturales compartidos, de los que todas podemos disfrutar, pero que no son expropiables por nadie en particular.

El segundo aspecto, la llamada “competencia entre ciudades”, explota cualquier elemento de vitalidad social como rasgo distintivo para la atracción del turismo e inversión de capitales.

Así que cuando hablamos de bienes culturales hoy, parece que nos vemos forzadas a hablar más de una forma de consumo, que de elementos de nuestra tradición que podemos libremente disfrutar e interpretar, actualizándolos de acuerdo a nuestra experiencia y capacidad de imaginar.

OA: El ámbito de la cultura, como es lógico, no ha sido ajeno a los cambios profundos que ha atravesado nuestra sociedad en los últimos lustros. ¿Cuáles han sido esos cambios y qué características adopta en el momento actual la producción cultural en nuestras ciudades?

MN: Es complejo. Depende de la posición que se adopte en el mapa de la producción cultural: si hablamos del camino de la profesión y la industria o de aquello que pretende desbordarlo. Aparte de lo apuntado anteriormente, que es un cambio epistemológico importante, yo elegiría dos cambios que han afectado muy directamente a prácticas en las que he participado: la primera, sin duda es la revolución digital e internet, tanto en relación a los medios de producción y difusión, que han ampliado enormemente la capacidad de expresión individual y colectiva y han permitido compartir conocimiento y propuestas culturales y políticas al margen de los cauces institucionales o hegemónicos, así como el acceso a la información a nivel global. Como dice Margarita Padilla en su libro *El kit de la lucha en internet*, la acción (política pero también cultural) no puede darse hoy al margen de los medios digitales porque estos han cambiado de forma crucial «las lógicas por las que se movía el viejo mundo capitalista».

Por otro lado, destacaría la evolución histórica de la crítica, que ha ido erosionando divisiones categóricas entre disciplinas, géneros, ámbitos y ha dado a luz composiciones políticas y culturales “monstruosas”, como el lenguaje poético del zapatismo para hablar de política o la visión colaborativa del arte como instrumento de auto-organización.

Entre ambas ha crecido la capacidad de hacer individual y colectiva, el empoderamiento en los márgenes: de la academia, de la institución, de la sanción del especialista, del marco profesional.

Esta realidad se constata en el propio reconocimiento recibido de las mismas instituciones y de las industrias, que la contemplan entre temerosas y ávidas. Las unas para atraerlas al centro (para incorporarlas en los ciclos de la oferta cultural, con más sombras que luces), las otras para movilizar mercados en nuevos ciclos de innovación.

OA: Cuando hablamos de gestión cultural, ¿de qué estamos hablando? Y ¿qué instancias, instituciones, organizaciones intervienen en ella y cómo?

MN: Para empezar deberíamos decir que la institución es un marco abstracto de legitimidad, cada vez más alejado de la gestión real. Esta se ha privatizado por cuestiones de orden tanto ideológico como práctico; una excusa habitual es la rigidez de la Administración Pública para la contratación de servicios, teniendo en cuenta que las productoras culturales se mueven en régimen de autónomas. En el sector privado es endémico el recurso al *outsourcing*.

Por otra parte, tanto en el sector público como en el privado, el recurso a la participación de actores sociales, en algunos casos programático, en otros como medio barato de mantener la oferta, configura un panorama caracterizado por la asimetría y la precariedad en el

trato de los agentes (aquí habría que analizar también el carácter de éstos/as en el marco del trabajo cognitivo, con sus rasgos de libertad, narcisismo y auto-explotación).

Por plantear un esquema sencillo (aunque sea simplificador) ahora mismo las instituciones, públicas o privadas, no realizan su propia programación. Esta se encargaría a una cadena de subcontrataciones de empresas, servicios y profesionales, más o menos larga según el caso. En general, hay empresas de gestión cultural intermediarias con la institución, de una cierta potencia, que elaboran el esquema general y gestionan el presupuesto: uno de los casos más potentes en Madrid es La Fábrica (que además recibe importantes subvenciones del Ayuntamiento para eventos propios como PhotoEspaña, y además ofrece servicios de diseño y comunicación).

Estas empresas contratan a profesionales autónomos (comisariados), que a su vez pueden tirar de propuestas individuales de profesionales o ciudadanos que encajen con las líneas trazadas por la institución. Estas directivas pueden ser puramente profesionales, pero también políticas o empresariales, y están bien delimitadas aunque no se expliciten. Por ejemplo, es paradigmático que en La Casa Encendida puedes elaborar propuestas críticas siempre que no toquen los negocios propios de Bankia.

Si lo analizamos por la parte de las productoras culturales, entre las diferentes figuras que entran a participar de esta situación como eslabón último, tenemos junto al amplio rango de creadoras profesionales, a algunos grupos sociales seducidos por el marco de legitimidad que piensan les proporcionará la institución (aunque en la mayoría de las ocasiones lo habitual es que la institución les devore discursivamente). De otro lado tenemos al aspirante (todavía no profesional), que da sus primeros pasos en contextos extra-institucionales e intenta ascender posiciones en el duro camino del meritotraje (en innumerables ocasiones trabaja gratis para la institución). Y para completar el cuadro, tenemos al profesional, que aunque sea por la vía de la difusión, podrá rentabilizar en su actividad corriente el trabajo y recursos invertidos en la realización de su propuesta. En la mayoría de los casos, todas estas personas trabajan en condiciones de gran precariedad, a excepción quizá de las grandes estrellas del medio. Si bien insisto en la asimetría del trato que reciben.

OA: Las políticas culturales han ido de la mano de un modelo concreto de institución pública. ¿Qué potencialidades y qué limitaciones tienen estos espacios para la creación cultural?

MN: El modelo de institución cultural se ha ido transformando en la dirección que explicaba y aún ahora continúa mezclando ambos discursos: la cultura como valor universal y como industria. Aunque en algunos aspectos sean contradictorios.

Hay muchos niveles de intervención institucional y es complicado hablar en general de sus potencialidades. No podemos igualar un museo nacional con algo como *Intermediae*, que en realidad ni siquiera es una institución sino un programa del Ayuntamiento de Madrid, por ejemplo. El primero tiene un “deber” de conservación y exhibición, de trasmisión de un bagaje cultural. El segundo tiene más un sentido de dinamización y apoyo a la vida cultural de la ciudad y a la producción.

Una cuestión importante para valorar si contribuyen o no al desarrollo cultural es saber cómo gastan sus presupuestos las instituciones en función de sus objetivos. Qué parte va a producción, a salarios de trabajadores, a publicidad. Esto es hoy prácticamente imposible por la dificultad de acceso al presupuesto ejecutado de manera comprensible y desglosada. Por lo que pudimos observar durante el estudio *Kulturometer*, sobre los presupuestos culturales del Ayuntamiento de Madrid de 2009, existen enormes asimetrías en la distribución de la inversión entre partidas y entre agentes. El balance dibujaba una política cultural mas orientada a la promoción de la marca *Madrid!* que al fortalecimiento del tejido cultural de la ciudad.

¿Y de qué manera pueden contribuir a la creación? Ya sea facilitando el acceso al conocimiento de la cultura o proporcionando recursos materiales a las creadoras, ambas vías están afectas por todo lo dicho, pues ahora mismo se está abriendo el abanico de lo que se considera relevante incluir en el marco del tejido cultural por apoyar. En este sentido, junto a la habitual división en dos categorías netamente separadas, profesionales y audiencias (sujetos agentes y clientes) entran esos nuevos actores que están en un territorio intermedio: por un lado, definen su propia agenda cultural y, por otro, elaboran su propia producción de modo más o menos autogestionado (evidentemente estas categorías no son siempre estancas).

Esto es un elemento de riqueza pero también de tensión en la estructura profesional de la cultura. Obliga a replantear el sistema de legitimidades, de valores, de retribuciones, etc. Lo que hasta ahora había sido un sistema muy piramidal, construido sobre abstracciones tan pesadas como la “Historia” o el “Arte”, donde todo se mueve lentamente, se ve ahora traspasado por lógicas tremendamente dinámicas, unas positivas como la creatividad social y otras no tanto como es la de los mercados. La cultura siempre ha tenido su propia lógica de mercado dominada por los círculos de legitimidad propios de cada ámbito. Pero ahora se ha complejizado enormemente dado que está en el ojo del huracán de unas políticas territoriales netamente neoliberales.

Así que, por concretar, como potencialidad veo la posibilidad de desarrollar modelos culturales mucho más vivos y cercanos a la ciudad, contando con un tejido creador más rico y diverso que puede colaborar.

Como limitaciones, aparte de la precariedad propia del sector en España, las que le impone este nuevo marco ideológico. Por ejemplo, el sometimiento de la reflexión cultural a valores economicistas, como la producción de innovación, la empresarialización forzosa de los pequeños agentes culturales, la espectacularización por razón de la atracción de flujos de capital, etc.

OA: Y con respecto a la relación entre estas instituciones y la ciudadanía, ¿cumplen su función de prestar un servicio público?, ¿qué canales, potencialidades y limitaciones tiene la ciudadanía a la hora de participar en y con ellas?

MN: Yo veo dos problemas. El primero sería la forma de determinar los programas y el segundo distribuir los recursos de forma justa y equilibrada entre distintos tipos de agentes; tanto los monetarios, como los espacios, el acceso a la formación, etc. Me parece importante abrir no solo canales auténticos a la participación, sino ir hacia modelos mixtos con espacios de cogestión o incluso autogestión en algunos casos, tanto en programación como en producción. Ahora mismo hay alguna experiencia muy interesante, como las planteadas por Medialab o MNCARS desde su departamento de programas culturales. Pero todavía es bastante insuficiente. Veo una carencia grande a nivel local. En ese sentido, el PECAM, antes citado, demuestra una visión utilitarista y jibarizada de la participación ciudadana. También demuestra una confusión deliberada entre creatividad y empresariedad.

Frente a esto, el mayor potencial de la ciudadanía es la auto-organización en todos los niveles de la práctica cultural: gestión, programación y propuesta. Sus limitaciones son la precariedad, la necesidad de profundizar en esta cultura autogestionaria y la falta de visión de las instituciones.

OA: ¿Cómo están impactando las políticas de ajuste en la gestión cultural?

MN: El presupuesto cultural en nuestro país siempre ha sido muy magro (con diferencias por regiones). La política de los grandes eventos que hemos vivido desde el 92 (expos, olimpiadas, fóruns, etc.) ha animado en apariencia los recursos destinados a este sector e incluso un cierto coleccionismo privado (por ejemplo, ARCO ha sido refugio de dinero negro durante los años de la burbuja). Pero mi visión es que esto ha sido pan para hoy y hambre para mañana (que ya es hoy). Se han creado enormes contenedores culturales vacíos y desposeídos de un presupuesto, mas dirigidos al *star-system* cultural que al desarrollo de tejido. Se ha gastado mucho dinero en publicidad.

Así que ahora que no hay dinero para traer a las estrellas de cada ámbito, la política se basa en dos ejes: «buscar la alianza público-privada» y «abrirse a la participación ciu-

dadana». Estos dos ejes están en el PECAM. En mi caso lo tengo más observado en la Administración local pero sería interesante poder estudiarlo a nivel estatal y europeo.

Hay que rasgar en la superficie de los discursos institucionales y de las prácticas observables. Cuando se habla de «alianza público-privada», la realidad observable nos muestra la puesta en alquiler de los espacios públicos (ya sean plazas, ya instalaciones cerradas como Matadero) a las grandes marcas y proyectos económicos privados. Un ejemplo paradigmático es la plaza de Callao en Madrid que está permanentemente ocupada por eventos publicitarios. Y cuando nos hablan de participación ciudadana están pensando más en que la ciudadanía aporte trabajo gratuito y, sin sonrojo, recursos propios para la realización de los programas establecidos desde la institución. Esto está en el PECAM. En ningún caso se piensa en la capacidad de grupos auto-organizados para gestionar participativamente presupuestos y espacios.

OA: Han sido numerosas las iniciativas que han surgido desde la ciudadanía como propuestas alternativas orientadas a la autogestión cultural, y también han existido y existen propuestas de cogestión pública y ciudadana. ¿Podrías comentar algunas de estas propuestas y experiencias?

MN: La autogestión ciudadana en materia de producción cultural entronca en buena medida en los Centros Sociales Okupados Autogestionados. Tiene una historia, por tanto, de más de quince años y ha seguido la evolución de estos en el sentido de ser espacios crecientemente abiertos a otras realidades y con vocación de enraizar en el territorio.

Es importante recordarlo porque la Administración se mira hoy encantada en algunos ejemplos que citaré a continuación, que no habrían sido posibles, ni tan siquiera pensables, sin esos otros antecedentes aún a día de hoy criminalizados, los CSOA.

Ahora mismo, en Madrid, hay tres ejemplos destacados por ser proyectos de este perfil que han obtenido reconocimiento (no sin problemas) administrativo. Dos son solares: Esta es una Plaza y Campo de Cebada. El tercero es La Tabacalera de Embajadores. Curiosamente los tres han sido posibles también gracias a la crisis.

Los dos primeros proyectos están emplazados en sendos solares municipales, destinados a dotaciones públicas, que han quedado aparcadas por falta de presupuesto. El de Esta es una Plaza entraba en la locura museística utilizada para forzar la transformación de Lavapiés en otro barrio turístico más del centro de la ciudad. Asimismo el caso del edificio de La Tabacalera. Ambos son dos ejemplos de libro del proceso de gentrificación que se abrió con el Plan de Rehabilitación Preferente en el 1997, y que a pesar de las resistencias

y de la crisis, continua su avance lenta pero inexorablemente. El caso del Campo de Cebada es semejante pero sobre la antigua piscina de La Latina, derribada dentro del plan de remodelación del conjunto del mercado de abastos; otra operación diseñada para movilizar suelo y negocio en un barrio totalmente consolidado, a costa de los servicios públicos y también de sus presupuestos.

La cualidad más importante, compartida por los tres casos, es el hecho de partir de iniciativas ciudadanas que toman la decisión de actuar sobre estos espacios varados entre la especulación y la crisis, y actualizar desde sus propios recursos, deseos y necesidades, la función para la que estaban destinados: ser plazas públicas en su sentido más auténtico.

Los tres tienen web propia dónde se puede conocer el tipo de actividad que desarrollan, por lo que no me extiendo en esto. No me resisto a recomendar un antecedente, ya desaparecido del uso de solares en Madrid: El Solar, en la calle Olivar 48 (<http://solarolivar48.wordpress.com/>).

Me parece reseñable la forma en que los tres proyectos lograron hacerse con el espacio de forma legal, donde los CSOA no han conseguido hasta ahora en España ese reconocimiento. En los tres casos se ha utilizado la mediación de proyectos culturales/artísticos para poder iniciar una actividad, sancionada dentro de los cánones, que luego se ha podido prorrogar de manera más o menos indefinida, toda vez que la crisis ha bloqueado cualquier posibilidad de ejecutar los desarrollos previstos. Desarrollos que, como decía, abundaban en las políticas gentrificadoras del centro de la metrópolis y que de haber oportunidad nuevamente, barrerían seguramente con los tres proyectos.

Me parece reseñable que las actividades artísticas que dieron acceso a estos espacios partían de instituciones tan reconocidas como La Casa Encendida, La Noche en Blanco y un encargo expositivo del Ministerio de Cultura. Todas ellas encargadas a profesionales que, de una manera u otra, habían participado anteriormente en proyectos semejantes a los de ahora pero no pudieron disfrutar del beneficio de la legalidad. Dichos profesionales, reconocidos por la institución, consideraron de gran interés incorporar las propuestas de los grupos ciudadanos en su propia agenda. Les movía el interés en una cultura viva, que no solo produce y consume sus productos, sino que es capaz de establecer un diálogo con otros lenguajes, con los discursos académicos y de cuestionarse a sí misma. Esto es tan cierto como que el PECAM incorpora estos espacios como ejemplos a seguir, modelos de lo que el documento llama "Fábricas sin humo", en un intento de recuperación de los mismos desde posiciones más que discutibles.

Sirva esto para demostrar el interés de la cultura institucional sobre la producción ciudadana al que aludía. También son una buena muestra de las tensiones por resolver en la

redefinición de la producción cultural, de su auténtico valor, de sus relaciones con otros ámbitos como la economía y el desarrollo territorial.

Es dramático observar como hay muchos otros ejemplos funcionando con igual interés, como puede ser el Patio Maravillas u otros más recientes como el Eko, incluso otros ahora desaparecidos, que no reciben reconocimiento alguno. Proyectos que igualmente han rescatado espacios hurtados por la especulación al tejido de la ciudad. Centros sociales acosados por políticas que priman la propiedad por encima de cualquier otro valor, a pesar de que entre en conflicto con otros derechos o que se ejerza de forma especulativa.

Creo que la tensión que se demuestra en torno a estos proyectos culturales ciudadanos auto-organizados realiza un relato preciso de la situación de la cultura en general, en el sentido que estamos viviendo un verdadero asalto a la cultura desde la economía.