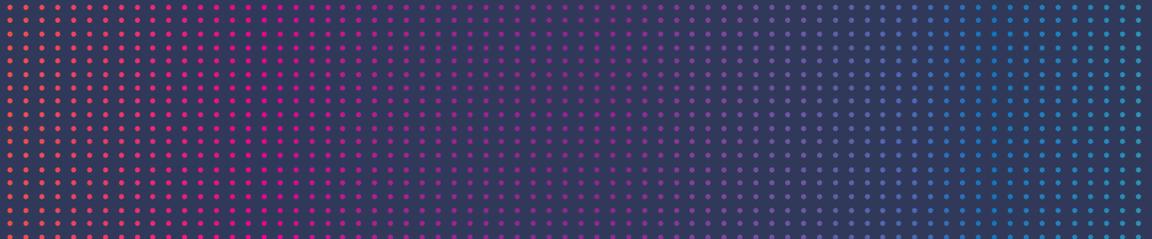




Ministerio de
las Culturas,
las Artes y
el Patrimonio

Gobierno de Chile



TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA
LLUÍS BONET I AGUSTÍ
EXPERTO EN GESTIÓN, POLÍTICA Y
ECONOMÍA DE LA CULTURA

Departamento de Estudios, Ministerio de las
Culturas, las Artes y el Patrimonio

Santiago de Chile, 2014



Esta entrevista fue realizada en julio de 2014, en el Campus Oriente de la Universidad Católica de Chile.

¿CÓMO CITAR ESTA ENTREVISTA?

Forma general – documentos en línea.

Bonet, L. (2014). *Entrevista. Observatorio Cultural, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes*, Gobierno de Chile. [Extraído el día del mes de año desde fuente].

Observatorio Cultural: Lluís, nos puedes contar en breves palabras ¿quién eres?, ¿a qué te dedicas en el ámbito de la gestión cultural?

Lluís Bonet: Soy profesor de la Universidad de Barcelona, dirijo el Programa de Gestión Cultural en la universidad. Un programa que este año cumple 25 años, empezamos en el año 1989. Soy economista, profesor titular de Economía Pública en la universidad, pero me especialicé desde muy temprano en temas de economía de la cultura, gestión de la cultura y políticas culturales. Siempre desde una perspectiva académica y de análisis. A lo largo de los años he tenido diversas responsabilidades internacionales, entre ellas: he presidido la Red Europa de Centros de Formación en Gestión Cultural; he sido vicepresidente de la Red Americana Norteamericana de Formadores de Gestores de la Cultura; he participado en distintos organismos, Unesco, OEI del BID y también he trabajado en muchos ámbitos de investigación. Siempre desde la academia y siempre desde ese interés por acercar la realidad y el análisis del sector de la cultura a sus profesionales, para que ellos puedan tomar mejores decisiones para el mejoramiento del sector.

Observatorio Cultural: Vamos a empezar con uno de los temas en el que eres experto y al que has dedicado gran parte de tu vida académica, que es la formación de gestores culturales. Algo que nos ha llamado la atención es que los profesores de gestión cultural plantean que la formación debe pasar de una etapa centrada en la producción de eventos a otra en la que un gestor valoriza el proceso. Del evento al proceso. ¿Qué es lo que te dicen esas dos palabras? ¿Compartes esa visión? Si puedes reflexionar en torno a la definición de lo qué es el gestor cultural.

Lluís Bonet: Un gestor cultural es fundamentalmente un mediador entre necesidades biológicas distintas. Es alguien a quien en última instancia le interesa apoyar un proceso. Un proceso en el que participan artistas, museólogos, distintos profesionales, porque el sector de la cultura es más imbricado, más interdisciplinar y su objetivo es hacer viables esos proyectos. Viables desde un punto de vista social, económico, cultural. Y para hacer viable un proyecto es necesario entender las lógicas que permitirán que los diferentes actores y agentes que participan de ese proyecto puedan compartir y puedan entender y hacer posible que eso salga adelante. Por lo tanto, si hablamos de eventos o proyectos puntuales, la mirada es demasiado acotada, pero es verdad que en última instancia organizamos eventos y proyectos. Pero un gestor cultural no hace las cosas solo para organizar ese evento, sino que tiene una intencionalidad, un objetivo, una misión. Yo creo en la utilidad de la mirada estratégica

para gestionar la cultura. Creo que la mirada estratégica nos permite avanzar desde la misión, los objetivos y la visión que los líderes de un proyecto tienen a la prestación de esos servicios y a la viabilidad de ese proyecto. Ayudar a que la comunidad, ciudadanos, amantes, los propios artistas puedan gozar con lo que hacen, puedan tirar adelante lo que hacen. El gestor cultural es alguien que tiene una visión, una mirada crítica que le permita ser capaz de hablar distintos lenguajes; no es un simple productor, debe saber producir, tiene que ser bueno técnicamente, pero el verdadero valor del gestor cultural es marcar la estrategia. En ese sentido y, desde mi punto de vista, es más importante el proceso que la producción estricta de los eventos.

Observatorio Cultural: Considerando el rol del mediador, la importancia de la mediación en cultura, me gustaría que enfrentaras dos cosas: uno, ¿en qué momento histórico aparece la figura del gestor cultural en el sector artístico y cultural? Dos, si puedes reflexionar acerca de los desafíos de la gestión cultural, ¿hacia dónde va?

Lluís Bonet: Desde una perspectiva histórica, el perfil del gestor cultural es a la vez algo relativamente nuevo y algo muy antiguo. Siempre ha existido la necesidad que alguien organizara los eventos culturales. Si nos vamos a la Edad Moderna, en las cortes, las poblaciones, en las ciudades, cuando había necesidad de organizar las fiestas, existía gente encargada de hacer eso. Cuando nace el teatro en el siglo XVI y XVII hay alguien que se preocupa de tirar adelante la organización de ese teatro. A menudo son los propios artistas, que no les queda más remedio que asumir esa responsabilidad, porque si no, no podrán comer, exponer, presentar sus obras. No es algo realmente nuevo, es algo que tiene un largo recorrido. No le llamábamos evidentemente “gestor cultural”, era un empresario de teatro, editor de una publicación. En cada sector tenía palabras específicas.

¿Qué pasa a partir de aproximadamente los años sesenta del siglo XX? En el mundo occidental desarrollado hay un enorme crecimiento de la actividad cultural porque el capitalismo genera un excedente y propicia un cambio de paradigma que hace que haya recursos para, digamos, multiplicar el volumen de actividad cultural y, al mismo tiempo, los proyectos culturales que habían sido fundamentalmente proyectos de alta cultura, se abren. La propia acepción del término “cultura” se abre. Y, por lo pronto, se necesitan profesionales capaces de hacer viables esos proyectos desde una mirada más interdisciplinar, más abierta, no tan sectorial, particularmente en la medida en que el Estado de bienestar empieza a instalar políticas públicas más potentes. No es que estas no existieran antes, por ejemplo, en Europa o en América Latina encontramos que en el siglo XIX que hay acción pública en cultura. Yo vengo de Buenos Aires y ahí hay una

tradición de bibliotecas públicas que se remonta al Presidente Sarmiento, también una tradición de escuelas artísticas, es decir, hay una cierta actividad, pero era muy pequeña. Lo que pasa a partir de los años sesenta y setenta es que hay un enorme crecimiento y se requieren profesionales capaces de apoyar y ayudar esas nuevas políticas públicas. No solo requieren técnicos en administración de la cultura, sino también profesionales del mundo no lucrativo o empresarial que sepan dialogar con esas políticas, que entiendan las nuevas demandas de las audiencias, las audiencias cada vez más amplias, no tan segmentadas, no tan elitistas; que entiendan las lógicas comunitarias, que entiendan y sean capaces de trabajar con una visión más abierta que el propio fenómeno cultural.

Eso hará que se cree la necesidad de disponer de programas de formación específicos para esos nuevos profesionales. No es que en los distintos gremios no existiera algún tipo de formación, quizás en las más antiguas, en el sector de las bibliotecas, archivos o museos. Tal vez la formación probablemente más antigua que existe en el mundo occidental sobre la cultura, nace en Belgrado, en la Facultad de Artes, donde en el año 1960 tenían unos programas de producción en el ámbito audiovisual y escénico, y deciden que necesitan de gestores. De alguien que sea algo más que un productor escénico o audiovisual, alguien con una mirada transversal.

Más o menos en la misma época, en Los Ángeles, en la Universidad de California, se genera un programa parecido. Rápidamente veremos cómo en Londres, el año 1967, la City University pone en marcha un programa de ese tipo. Hay un texto del Arts Council del Reino Unido de 1972 donde se plantea, desde la mirada de las políticas públicas, qué tipo de profesional necesitamos y cómo tenemos que formarlo. Eso explica por qué, muy lentamente, van apareciendo distintos programas de formación, en distintos países. Por ejemplo, en América Latina hay dos iniciativas que después desaparecen. Una, en los años ochenta, es el CLACDEC¹ en Venezuela, y la otra es la Fundación Getulio Vargas en Río de Janeiro, ambas tendrán un papel importante, porque forman una primera generación de gestores en el ámbito latinoamericano y permiten un primer diálogo entre gestores de distintos países. En el caso europeo, que es el que conozco mejor, existen antecedentes, igual que en Estados Unidos y en Canadá, sobre todo a partir de los años setenta, época en que se van creando las primeras formaciones, luego en los primeros congresos, aparece, por ejemplo, el ámbito de la economía y cultura, la asociación, el ámbito de la sociología de la cultura, el ámbito de las políticas públicas de la cultura, y también se llevan a cabo congresos específicos sobre gestión de la cultura. De alguna forma, desde mediados de los setenta a mediados de los ochenta irá lentamente evolucionando. Y hay un momento, auspiciado por el Consejo de Europa — y yo participé en ese encuentro, en el año 1987 en Hamburgo— donde hay un gran

¹ Centro Latinoamericano y del Caribe para el Desarrollo Cultural.



encuentro sobre “Cuáles son las necesidades de formar a esos gestores culturales”. Eso permitirá un boom. Nosotros nacemos el año 1989 y somos el primer programa de formación en gestión cultural que se crea en España. Pero en ese mismo momento en Francia, Holanda, en Bélgica, Alemania, la formación de gestores culturales empieza a expandirse.

En América Latina, más allá de esos dos antecedentes que he comentado, en Colombia también aparece un programa, específicamente en Nuestra Señora del Rosario, y rápidamente en muchos países habrá esas iniciativas. Y luego —en el caso chileno es algo más tarde— aparecen los diplomados tanto en la Universidad de Chile, la Universidad Católica y en algunas universidades privadas. También con la fundación del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes todo eso irá aumentando y vemos cómo hay un diálogo creciente entre la formación, la investigación y la estructuración del propio sector con la aparición de algunas asociaciones de gestores culturales en distintos países.

Yo he tenido quizás la suerte de seguir muy de cerca todo ese proceso. A mí me invitan en el año 1994 a constituir la primera reunión del Mercosur de carácter cultural; buscaban a alguien para ayudar a los directores de cultura de los distintos países a armar la agenda del proyecto del Mercosur cultural. He podido viajar por la mayoría de los países latinoamericanos, conozco muy bien Europa, porque fui durante cuatro años presidente de esa red europea y he continuado muy activo en distintas redes. El hecho de vivir un año en Estados Unidos, viajar mucho a Canadá, ir a Japón, China, etc., eso me ha permitido tener una mirada bastante amplia, que me permite ver cómo en todos los países —unos primeros, otros después— en la medida en que el sector se va consolidando, se requiere de formación y hay una necesidad, al mismo tiempo, de compartir miradas, de relacionar la investigación, la reflexión, conceptualización, análisis estadístico, el trabajo más filosófico, con las herramientas de gestión y con la capacidad de implementar proyectos.

Observatorio Cultural: Dada esta mirada global que tú tienes sobre la aparición de los programas de formación, ¿hacia dónde crees que deberían apuntar en el futuro los énfasis de la formación de este tipo de profesionales?

Lluís Bonet: Yo creo que lo fundamental es formar, más bien dicho, ayudar, acompañar en el proceso de formación a los profesionales. A mí no me gusta decir que “formo”, a mí me gusta decir que “acompañó” un proceso en el que el protagonista es el propio profesional. Es él el que debe observar qué es lo que le apasiona, cuáles son sus propias habilidades más o menos innatas y ayudarlo a encontrar su espacio. Espacio en el que pueda desarrollarse de forma plena, de la manera más exitosa posible y quizás ayudarlo



a ver dónde están sus necesidades, acompañarle o sugerirle lecturas, sugerirle una mirada crítica. Yo a veces digo que una de mis labores es inocular un virus a mis estudiantes que consiste en aprender a observar, aprender a analizar, el no poder ya asistir a ningún evento artístico o patrimonial sin estar observando constantemente cómo se está presentado, qué tipo de estrategias de comunicación se han hecho, qué modelo de financiación puede haber hecho posible aquello, qué combinación de productos, por qué ese cronograma, por qué esos profesionales, cómo se genera un equipo si la gente está entusiasmada, si hay cohesión. Todas esas cosas forman parte un poco de nuestro trabajo, inocular ese virus para que el profesional aprenda a tener las antenas abiertas, sepa analizar bien dónde tiene su norte en medio de las neblinas y de las tormentas que el día a día comportan. Una dificultad que tienen muchos profesionales es ser capaces de distinguir lo urgente de lo importante, y muchas veces nuestro trabajo es darle herramientas para que aprendan a reflexionar, a pararse, a tener una mirada más medio-largo plazo y no solo coyuntural. Pero finalmente el protagonista es el propio profesional, es el propio estudiante, en ese proceso de formación continua en la que nunca dejamos de formarnos.

Observatorio Cultural: Generalmente desde una mirada “científica”, la gestión cultural muestra su naturaleza múltiple: tienes un pie en las humanidades, tienes un pie en la economía, un pie en las artes. Dentro de las ramas de la cultura y de las ciencias sociales, cuando existen eventos o encuentros a nivel académico, suelen tender a una cierta especificidad. Hace poco, por ejemplo, un encuentro de gestores culturales llamaba a presentar ponencias con un largo listado de temas. Eso puede mirarse como una variedad, pero también como una exageración del desplazamiento donde la especificidad no es lo relevante. ¿Compartes esa opinión de que la gestión cultural es tan amplia que abarca muchos aspectos, tanto que es difícil que existan ciertas ideológicas, ciertos modelos donde haya algunos énfasis por sobre otros en la formación de gestores?

Lluís Bonet: El mundo de la cultura requiere miradas interdisciplinarias, eso es evidente, pero también necesita capacidad de profundizar en algunos aspectos específicos. Hay momentos en que la necesidad de encuentro por parte de los gestores o de los propios académicos o responsables públicos justifica que la mirada sea muy transversal. Que lo menos importante sea el tema concreto a discutir, mientras que lo que verdaderamente importa es la capacidad de tejer redes, de reconocerse entre iguales, de auscultar los cambios, de percibir aquello que otros quizás han percibido en otro ámbito geográfico, en otro lugar, y a darse cuenta dónde están los peligros y oportunidades. Y, de pronto, ese tipo de encuentros interdisciplinarios, transversales,



donde el tema no es lo más fundamental, puede tener su sentido. Pero ese tipo de encuentros profesionales, amplios, deben complementarse con seminarios mucho más específicos donde poder profundizar en aspectos concretos de realidades específicas. Eso es muy importante, porque a menudo en el ámbito de la cultura se tienden a repetir verdades que no se han contrastado, verdades que probablemente no son verdad, que simplemente a medida que las repetimos la gente cree que son verdad. Ese trabajo de profundización, de análisis muy específico, que debe estar alimentado por la investigación de campo es imprescindible. Y la academia puede jugar un papel importante cuando no se queda encerrada en sí misma, sino que es capaz de hacer digeribles análisis un poco sutiles, a veces un poco complejos, para que los profesionales, los proyectos, equipamientos, políticas puedan asumir eso como alimentos que nos alimentan y nos permiten cambiar y no continuar en sus inercias convencionales. Por lo tanto, creo que ambos aspectos son necesarios. La mirada general de encuentro en el que uno se prepara para hacer redes, para encontrar cómo cooperar con otros. Y aquí digo: lo más importante no es el tema, son esas miradas más profundas.

El problema está cuando los promotores de ciertas actividades lo hacen porque tienen otra agenda. Por ejemplo, uno hace una actividad porque está buscando la legitimación de su sector frente a sus políticos, entonces invita a gentes de otros países y lo que hace es, en el fondo, pedir que lo arrojen ante terceros o hacer lobby, intentar hacer avanzar una agenda en una determinada dirección y, por lo tanto, organiza aquella actividad como parte de esa agenda de lobby. Yo creo que hemos de ser suficientemente cautos y, al mismo tiempo, suficientemente comprensivos ante ese tipo de propuestas. No son malas, el problema está cuando hay un solo tipo de propuestas y no otro, cuando no hay complementariedad.

Observatorio Cultural: Respecto de las agendas, el tema de los fondos, rol del Estado, políticas públicas, en una de tus columnas estableces una crítica a la estrategia de la política cultural, demasiado centrada en la oferta y la producción, en desmedro de una capaz de integrar la demanda cultural. ¿A qué crees que se debe este enfoque por parte de los gobiernos?

Lluís Bonet: Las políticas públicas acostumbran a ser más de oferta que de demanda. Eso tiene una razón de ser en dos cuestiones: la primera, en un cierto clientelismo de ese tipo de políticas, es decir, el político busca legitimar y legitimarse; hay una relación que se autoalimenta en los dos sentidos. A mí, organizador de un evento, me interesa que el político venga al día de la inauguración porque esto releva la actividad que estoy organizando. Pero al político le interesa muchísimo que lo invite y le dé protagonismo,



porque eso le permite entrar y apropiarse del valor simbólico del mundo cultural para, digamos, tener una mayor proyección pública. Cuando caemos en ese tipo de relación instrumental, a veces, el resultado es muy pobre, porque la política se explica solamente por su valor instrumental, porque consigue una legitimidad y consigue llegar a un tipo de personajes, de núcleos, de la sociedad que tienen capacidad de influencia, de crear discursos. Y, por otro lado, el sector cultural se aprovecha de eso para conseguir unos fondos que, a veces, porque no hemos sido nunca capaces de crear una suficiente conciencia de la importancia social del hecho cultural, no sabemos que la sociedad nos prestaría los fondos si no hubiese esa instrumentalización. Eso, que es criticable, pero que es natural, debe complementarse con otro tipo de miradas. Porque, si nos quedamos simplemente en esa instrumentalización, es lógico que las políticas culturales sean solo de ofertas.

Observatorio Cultural: ¿Nos puedes dar un ejemplo de “clientelismo”, instrumentalización en política cultural? ¿En qué estás pensando más o menos?

Lluís Bonet: Sí, porque aquí hay otro tema que no he tenido tiempo de tratar. Para que exista una oferta cultural potente y que esa oferta pueda llegar a la comunidad, a públicos potenciales, hemos de invertir en oferta. Hemos de invertir en que sea posible que haya cosas que existan. O sea, para entendernos: la oferta crea su propia demanda, aunque sea a veces con enormes dificultades y con largos periodos de tiempo. Es decir, en otros ámbitos, la economía, antes de hacer una determinada actividad, un determinado producto, se hace un estudio de mercado. Y el estudio de mercado te dice qué tipo de agua, qué tipo de mesa, qué tipo de ordenador, chaqueta, qué es lo que le gusta al público potencial. Y la empresa produce lo que el estudio de mercado, más o menos, le indica.

En el sector de la cultura la lógica es justamente al revés. Hay unos creadores, o hay un patrimonio que hemos de poner en valor, que tenemos ganas de realizar, y luego vamos a buscar el mercado; quién puede estar interesado en ayudar a financiar ese producto y quién está interesado en pagar el precio de ese producto. Por lo tanto, es lógico que haya un mayor peso de la oferta sobre la demanda. Pero eso nos hace perder de vista la propia realidad social, sobre todo en la medida en que entendemos que las lógicas más potentes son las lógicas de democracia cultural, es decir, de abajo hacia arriba. En que las expresiones culturales deben encontrar sus cauces para poderse expresar y desarrollar, y que no solamente desde arriba hemos de proponer estrategias de democratización cultural y definir qué es lo mejor para la sociedad. Si nuestra mirada no es solamente democratizadora de la cultura, sino que es de potenciación de la democracia cultural —porque eso es lo que empodera a la sociedad y permite que la

cultura juegue su rol fundamental como columna vertebral del desarrollo de una comunidad, de una sociedad— hemos de cambiar las políticas. No podemos hacer solamente políticas de oferta.

A ver, repito: hay una lógica, una doble lógica que explica por qué las políticas culturales son fundamentalmente de oferta. Primero; esa relación clientelar, de instrumentalización, de doble sentido, en el que el sector de la cultura se aprovecha del sector público y de su necesidad de visibilizarse y de llegar a una comunidad, a unos actores, a una gente con capacidad de influencia. Y al revés, esa utilización del sector de la cultura del arropamiento que implica el apoyo político. Segundo; la necesidad de que exista una creación, que haya una puesta en valor de un patrimonio para que, a partir de aquí, podamos hacer un proceso de opción en el que la gente pueda decidir “pues me interesa eso, estoy abriendo mi abanico de alternativas etc.”. Entonces es lógico que la política cultural tenga esa mirada de la oferta, pero si perdemos de vista la demanda, la idea de la democracia cultural, nos quedamos cojos.

Y ahora voy con el ejemplo que me pedías antes. Unos de los problemas —que algunos ven como ventajas— es esa relación un poco ambigua entre el mundo del poder, político o económico y el mundo de lo intangible, de lo sensible, de la expresión y de las identidades. Al mundo del poder le interesa controlar ese mundo, por naturaleza incontrolable, para intentar preservar el *status quo*. Por lo tanto, existe una necesidad de goce, una necesidad de valor simbólico, una necesidad de conseguir pasar a la posteridad a través del valor de la cultura, que explica que el mundo del poder —sea el que sea, religioso, económico o el político—, le interese acercarse a la creatividad, a la puesta en valor del patrimonio y eso es algo muy, muy antiguo. Cuando uno analiza en la época romana la producción, analiza *La Eneida* de Virgilio, eso fue un encargo político para intentar explicar la relación entre el nacimiento de Roma y el mundo griego, que era el mundo que tenía prestigio. Y Virgilio recibe un encargo de mencionar algo político muy claro. Si miramos en el Renacimiento vemos momentos parecidos. ¿Es eso negativo para la posterioridad de la humanidad? No porque el hecho que Miguel Ángel hiciera la tumba de Lorenzo de Médici, lo que nos da o nos aporta es una obra maestra fantástica. Hoy no sabríamos quien fue Lorenzo de Médici si Miguel Ángel no hubiese esculpido su tumba, y eso es lo que probablemente buscaba Lorenzo de Médici: pasar a la posteridad a través de esa expresión artística, esa capacidad de poder pagar al mejor artista de su época, encargarle que hiciera su tumba, en una relación que no era fácil, porque Miguel Ángel no era un individuo fácil. Y a veces al poder le cuesta sintonizar con ese mundo de libertad, ese mundo de expresión genuina. Y, cuando el poder es inteligente, en lugar de censurar, se asocia. Eso es una cosa que tiene, repito, una larga historia, nos podríamos ir prácticamente en época paleolítica y nos encontraríamos en situaciones parecidas.



Cuando eso lo llevamos al mundo contemporáneo, al mundo de los poderes contemporáneos, está claro que el mundo de los negocios, de la política, los distintos responsables de ámbitos de poder determinados buscan esa capacidad de relación con las artes y con el patrimonio. Pero, al mismo tiempo, el mundo de las artes ha intentado a lo largo de la historia no depender del mundo de la economía ni del mundo del poder religioso o político. Esta es una tensión muy antigua.

En la actualidad, en sistemas democráticos, las cosas son más sutiles. Primero, porque los fondos disponibles proceden de los impuestos de los ciudadanos y, por lo tanto, cuando un determinado gobierno aporta los recursos para la cultura, o cuando un determinado gobierno legisla normas que facilitan la inversión en beneficios fiscales para el desarrollo de actividad cultural, está claro que ese dinero deja de invertirse en otras actividades que pueden interesar también a la sociedad. Podemos tener una mirada estrictamente instrumental o podemos entender que la cultura —más allá de eso, que existe— cumple un papel fundamental como columna vertebral del desarrollo de una sociedad. Es decir, una sociedad que es capaz de analizarse críticamente, que es capaz de reírse de sí misma, de contrastar, de crear, de mediar, de expresar es una sociedad que tiene muchas mayores capacidades para decidir qué tipo de desarrollo quiere. De no estar, de alguna forma, dependiente de modelos externos. Es por eso que merece la pena que haya recursos públicos en el ámbito de la cultura. No porque eso da prestigio solamente, no porque eso da placer solamente. Atención: para mí el placer y el prestigio forman parte de ese proceso, no lo niego, está muy bien, pero la razón fundamental, profunda, en la cual yo creo que merece la pena invertir en cultura, que merece la pena que una sociedad ponga dinero a fondo invertido, para que sea posible que artistas puedan desarrollar sus obras —que quizás no todas sean maravillosas y no todas pasarán a la historia de la humanidad—, pero esas obras, en el momento que impactan en la sociedad, esa sociedad reacciona y esa sociedad crea conjuntamente, porque no estamos en un mundo donde hay solamente artistas y consumidores, sino que todos estamos siendo, al mismo tiempo, emisores, receptores y mediadores en ese mundo en el que las barreras entre el ofertante y el demandante se están diluyendo. En la medida en que construimos un sistema rico, potente, interactivo, que hace posible eso, esa sociedad tiene mucha más posibilidad de ser competitiva, muchas más posibilidades de reflexionar sobre sí misma y sobre sus propias reflexiones, y, por lo tanto, de avanzar.

Observatorio Cultural: En Chile existe una suerte de sensación de precariedad del sector cultural, que, en la práctica, hace que el sector se vuelva muy dependiente de la institución cultural, como el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. En este sentido, el sector cultural es distinto a los otros sectores y, desde que terminó la dictadura hasta el día de hoy, se ha desarrollado de la mano de esta

institución. Y es por eso que creo que las políticas se centran más en la oferta que en la demanda. ¿Cuál sería, en tu opinión, el rol que deberían cumplir otros actores de la sociedad en relación con la demanda y el fortalecimiento de la oferta? ¿El rol que le cabe, por ejemplo, a la filantropía, el mecenazgo, la autogestión, o fondos de financiamiento alternativo? ¿Estos roles deben ser democráticamente apoyados o democráticamente coordinados para que todos apoyen al sector cultural o el Estado debería mantener un rol garante en la distribución de esos recursos y en el fortalecimiento del sector?

Lluís Bonet: Hay distintas actividades culturales y con necesidades distintas. Es decir, el modelo de financiación de los servicios de biblioteca pública no puede ser el mismo que el sistema de financiación de las artes escénicas, visuales y el patrimonio. Y si hablamos del patrimonio, no son lo mismo las necesidades de un lugar muy emblemático que atrae mucho turismo, en relación con otros ámbitos, otros lugares donde es más difícil que la gente llegue o que comprenda y entienda el valor de ese patrimonio. Por lo tanto, creer que hay un solo modelo creo que es erróneo. Hay gente que dice: “un tercio de financiación pública, un tercio recursos propios, un tercio filantropía”. Mi opinión es que eso no tiene sentido, porque eso, quizás, podría tener sentido en una ciudad como Santiago, que tiene una densidad demográfica, una demanda cultural alta, donde hay una capacidad adquisitiva suficiente que pueda permitir eso. Eso de nuevo dependerá de qué sector de actividad me estoy planteando. Por tanto, yo creo que necesitamos una mirada dinámica y flexible. Dinámica, en el sentido de que es bueno ir creando con el tiempo mayor corresponsabilidad por parte de la gente que se beneficia de esos recursos de todos, pero que, en última instancia, favorecen más a unos que a otros. De pronto hemos de avanzar en esa dirección, pero eso no se puede hacer de la noche a la mañana y tampoco se puede hacer un planteamiento estrictamente de mercado. Es decir, hay una demanda que está dispuesta a pagar “A”, vamos a ofrecerle “A”; porque entonces estamos olvidando amplias capas de la población, por un lado, y amplias capas de la expresión artística, por el otro. Por lo tanto, tampoco eso lo podemos tomar de forma unilateral. Repito que es importante que haya una corresponsabilidad creciente por parte de los que se benefician directamente, pero no se debe implementar un sistema unidireccional.

En otros ámbitos, a todos nos gustaría que la cultura fuera gratuita, pero si disponemos de recursos escasos, ¿hemos de facilitar la gratuidad a gente que pueda pagarla o que puede pagar una parte de esa cultura? ¿No sería mejor utilizar esos recursos para ampliar el tipo de actividades que vamos a fomentar? Entonces defender la gratuidad por sistemas, desde mi punto de vista, es un error, pero en algunos ámbitos, en algunos sectores sociales, la gratuidad puede ser la mayor y la mejor forma de construir, de acercar esa expresión artística a gente que no tiene el capital educativo y cultural para

entender que puede ser un ámbito de desarrollo y expresión muy interesante para ellos. Por lo tanto, no creo en las miradas únicas, en las soluciones únicas, sino en la capacidad de adaptarnos a la realidad y hacerla evolucionar. No crear sistemas estáticos que generan de nuevas clientelas. Si a mí eso me lo dan gratis, el día que me lo hacen pagar dejo de ir al teatro, dejo de comprar un libro. No dejas de tomar una cerveza en el bar, de comprarte una cosa que te apetece, por lo tanto, hemos de ser muy cuidadosos en no interpretar desde el punto de vista de nuestros intereses egoístas las necesidades y la mejor forma para hacer eficientes esos recursos escasos, para unas finalidades que son enormemente ambiciosas y que, idealmente, requerirían de muchos recursos.

Observatorio Cultural: Respecto de la relación que hay entre el aporte que hace el Estado a la cultura, vemos que el rol que tiene la política cultural a nivel de política de Estado es bastante pequeño. O sea, los grandes temas en Chile son educación, salud, obviamente, las pensiones, y cultura es más periférico. ¿Crees tú que eso es una etapa que nuestro país está viviendo, por la manera en que se ha desarrollado históricamente? ¿Cuál es el caso de otros países como España, Estados Unidos? ¿La cultura va a tener un rol más protagónico a nivel de Estado y ser significativo, un sector que involucra otros actores y no solamente a un grupo acotado, relacionado con la creación y el patrimonio?

Lluís Bonet: La experiencia en Europa nos dice que el gran crecimiento en recursos públicos en cultura se da de la mano de las administraciones locales. Cuando más cerca de los ciudadanos está la posibilidad de tomar decisiones, más recursos se dedican a cultura. Con esto no estoy diciendo que el Estado nacional no tenga un papel importante.

Observatorio Cultural: ¿A qué te refieres con cercanía?

Lluís Bonet: Cercanía quiere decir que, digamos, el alcalde, el municipio está muy cerca de los ciudadanos y los ciudadanos están requiriendo servicios, esto es evidente en los países más descentralizados. Chile es la excepción, es un país muy centralizado y eso explica una de las razones por las cuales hay poco dinero para cultura. Si Chile fuera un país más descentralizado políticamente, es decir, pusiera más recursos en manos de los municipios, regiones, probablemente el presupuesto de actividades culturales de carácter global que se manejaría en Chile sería muy superior. En los países más descentralizados la cantidad de dinero para la cultura es mucho más grande que en los países centralizados. ¿Por qué? Porque las autoridades locales que están cerca de los

ciudadanos y de sus demandas, se dan cuenta que tener un buen sistema de bibliotecas, tener unos espacios patrimoniales bien tratados atrae el turismo, que ayudan a la propia identidad local, que permiten a la gente plantearse y reflexionar acerca de su propio hacer, el hecho de que haya una vida escénica, unos emprendedores culturales que están intentando tirar adelante pequeñas empresas de servicios culturales, que eso genera una nueva economía; todo eso son argumentos que se entienden mucho mejor en el nivel local que en el nacional. Los estados nacionales tienden a dialogar con y a favorecer a las grandes empresas nacionales. Cuando bajas al nivel regional, los gobiernos regionales tratan de favorecer a las empresas y las instituciones de dimensión regional, y cuando bajas al nivel local, los municipios tratan de apoyar las empresas, asociaciones, personas muy cercanas que tienen sus propios proyectos y les convencen que eso es maravilloso y hay esa relación dual.

Bien, cuanto más cerca de los ciudadanos se toman las decisiones, cuanto más subsidiario es un sistema, cuando el principio de subsidiariedad es más potente y la decisión se toma más cerca de los ciudadanos, más dinero hay para cultura. Creo que esa sería una mirada más útil en el caso chileno, pero evidentemente que va mucho más allá de lo que el sector de la cultura puede proponer. Porque eso es un problema global de país, es decir, un problema que tiene sus consecuencias en un urbanismo absolutamente desequilibrado. ¿Qué sentido tiene que en la Región Metropolitana de Santiago vivan siete millones de habitantes y que en el resto del país vivan tan pocos? Ese tipo de reflexión, probablemente no se hace porque a la oligarquía chilena le va bien ese sistema. Y no hay una capacidad de cuestionamiento, hay más bien un cierto miedo a una pérdida de control, a dejar que haya una libertad por parte de las iniciativas que salen del humus creativo, humus cultural, de la realidad de cada lugar. Entonces eso es un elemento que quizás el pueblo chileno debería considerar.

Nuestra experiencia es que, en Europa, cuanto más centralizado es un sistema político más dinero tiene para la cultura. Y que son los ciudadanos quienes en última instancia le exigen a sus políticos, a aquellos que son más cercanos, a aquellos que conocen por nombre y apellido, le exige un servicio de guardería, le exige una biblioteca, que no se cierre ese cine, que haya un proyecto donde los artistas y emprendedores, los artistas locales, los artesanos, puedan desarrollar su propia actividad, que les pide que les ayude a desarrollar mercados que puedan ir más allá, que puedan abrir canales de distribución etc. Cuando las políticas se toman a nivel muy central, esas problemáticas quedan muy lejos del poder.

Observatorio Cultural: Me imagino que de las siete veces que has venido a Chile, te has dado cuenta que se han construido más malls que teatros. Si bien hay una política, en los últimos años, de infraestructura cultural que no es menor, me

interesa preguntarte por ese tipo de lugar, relacionado con la organización, este tipo de objetos que son las infraestructuras, el desarrollo de festivales masivos. ¿Cuáles son las claves, roles que tienen estos espacios y este tipo de eventos para generar una democracia cultural, y no solo una democratización cultural?

Lluís Bonet: Hay muchos modelos de festivales o de eventos. Hay países, hay ciudades, que por razones diversas han apostado por grandes contenedores sin mucho prestigio; en otros lugares, en cambio, el humus creativo, el humus en términos de asociación de gentes con ganas de tirar adelante, sumado a una política de apoyo bastante generalizada para que esas cosas puedan crecer da realidades muy distintas. Yo conozco bastante bien el mundo de los festivales en Europa, porque hemos terminado una investigación sobre los festivales europeos que se acaba de publicar y conozco muy bien, evidentemente, el mundo de los festivales en Barcelona, Cataluña y en general en España.

Observatorio Cultural: ¿Cuáles festivales?

Lluís Bonet: El libro es sobre festivales en Europa, sobre festivales de música, pero hemos lanzado una plataforma de festivales que se llama profestival.net, en el que tenemos censados más de 1.200 festivales en España y son todo tipo de festivales. Y hay una tesis doctoral, que se acaba de leer en mi departamento, sobre los festivales ante la crisis económica, en el que se demuestra que a pesar de la crisis el número de festivales continúa creciendo y hay bastantes análisis que explican el porqué. Los festivales son una herramienta, nosotros decimos en broma que es “la navaja suiza” que permite muchas cosas al mismo tiempo, es flexible, es dinámico, es adaptable y, al mismo tiempo, tiene una enorme proyección mediática; es una enorme diversidad de estilos. Es decir, los festivales tienen un conjunto de ventajas que se adaptan bien en momentos de cambios. Eso no quiere decir que los grandes equipamientos no sean muy importantes, de hecho, son los que dan continuidad. Un festival es algo muy etéreo que nace, crece, muere y luego, el resto del año, está *stand by* hasta que vuelve a venir su momento mágico.

Pero, regresando al ejemplo de Barcelona. En Barcelona hay más de 150 festivales. Una ciudad que tiene una oferta cultural cotidiana de equipamientos estables enorme, con mucha vida cultural y aun así hay más de 150 festivales anuales. Eso quiere decir que cada dos días me tocaría uno y muchos de esos festivales duran bastante más de dos días. ¿A qué responde eso? A un humus muy dinámico, a una política de apoyo de poca cantidad. Pero, al mismo tiempo, a una sociedad que responde, que tiene ganas, muchas

comunidades específicas; hay el Festival de Cine de Mujeres Asiáticas, el Festival de Teatro tal tipo, la Danza Creativa, el Festival de Música de Película, el Festival de Poesía, el Festival de Novela no sé qué. Todos esos festivales, que son una enorme cantidad, son expresiones de necesidades, de formas de entender el mundo, permiten relaciones a nivel internacional, etc. Algunos de ellos, los más pequeños, se están financiando —por mencionar algo microparticipativo, que está creciendo de una forma bárbara en nuestra sociedad— con nueve millones de euros anuales, a cantidades minúsculas, muchos de esos proyectos son proyectos de tres mil, cuatro mil, cinco mil euros, que se nutren de participaciones individuales, de 10, de 20, de 30, de 40 euros por persona que da. Y eso, por qué: porque eso genera comunidad, porque genera empatía social.

Esa gente que tira adelante sus proyectos no está esperando a papá Estado que le dé dinero. Evidentemente que, si hay una política pública de apoyo, prolifera más; sino que lo que hay son empresas que piensan que patrocinando eso les va bien en términos de imagen. Hay personas que están dispuestas a pagar entrada, porque creen que les puede gustar y pueden formar comunidad, etc. Mirado desde esta perspectiva, yo creo que es bueno que haya una complementariedad entre las grandes instituciones que dan continuidad y que tienen unos presupuestos suficientemente grandes para encargar a determinados curadores que pongan en marcha proyectos, a veces, complejos, de vanguardia, difíciles de comprender. Y justamente un gran equipamiento se puede dar el lujo de arriesgar y, al mismo tiempo, que haya una enorme masa de proyectos, de iniciativas, muy extendida en toda la sociedad, que pueda crecer. Pero eso no se hace de la noche a la mañana.

Nosotros estamos analizando los datos de una de esas plataformas de *crowdfunding*, de micromecenazgo participativo—se llama Verkami (verkami.com)—. Estoy analizando en qué lugar de la ciudad de Barcelona —es en toda España, pero, en concreto— en qué lugar, en qué distrito postal nacen las iniciativas. Y me encuentro con que los destinos postales donde vive la gente de clase media son donde hay más actividad, en los de clase alta hay poca actividad y los de clase muy baja hay poca actividad. Es decir, para tirar adelante, para meterte en eso, ser capaz de ocupar esas tecnologías y formar comunidad se requiere también un tipo de gente. Entonces, si tu modelo social es ese, si tú quieres que tu sociedad avance, crezca y genere esos propios productos y que haya esa verdadera democracia cultural, tú debes dar pie para que eso nazca y eso se puede hacer también desde las instituciones.

Regreso al mundo de los festivales: buena parte de los festivales más innovadores y más famosos de Barcelona, nacen bajo el paraguas del Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona, el CCCB. El Solar (solarfestmallorca.com), que es quizás uno de los festivales de música electrónica más reputados. Pero, no solo eso, sino que algunas de las

iniciativas más interesantes, no solo de festivales, sino que de vanguardia, nacen bajo ese paraguas. No es un proyecto que se retroalimente a sí mismo, sino que es un proyecto que piensa “voy a alimentar el humus de esta ciudad, porque si doy libertad, espacio, apoyo con lugar, con oportunidad, presento periodistas, haciendo eso, haciendo ese trabajo, consigo mucho más que gastándome 50 o 100 euros más en la última exposición que estoy programando desde mi propio equipo”. Pero eso requiere mirada a largo plazo. Tener muy claro por qué hacemos las cosas y dejar de pensar en el corto plazo y en la mirada proyecto a proyecto. O en cómo voy a beneficiar a mi propio equipo. Eso requiere una madurez grande. Y requiere de unos políticos que estén dispuestos a ser discretos, a apoyar y arropar, utilizar de forma limitada ese mutuo beneficio de la instrumentalización que comentaba antes —porque, si no hay un poco de instrumentalización, tampoco llegarán los fondos públicos; debemos de aceptar que parte de eso exista—. Pero cuando hay públicos suficientemente inteligentes para saber que, si están de perfil y no si dominan la pantalla en primera persona, si están de perfil permiten más cosas, que a la larga les terminan contribuyendo a ellos también. Pero eso es un tema de madurez, de exigencias, que la sociedad exija, que la sociedad sea capaz. Es un problema en última instancia de tema de tipo cultural y de valores, de desarrollo. Por eso, repito, la cultura es la columna vertebral del desarrollo; cuando no invertimos en cultura, cuando no le damos chance, cuando la queremos controlada y no dejamos que sus ariscas puntas aparezcan, no estamos permitiendo todo su potencial de arrastre.

Observatorio Cultural: Me parece muy interesante eso del largo plazo, el por qué hacemos las cosas. Sin embargo, tiendo a pensar que para eso uno requiere un diagnóstico, saber qué está sucediendo, para poder decir “esto es lo que falta, esto es lo que hay que desarrollar” ¿De qué manera se logra responder de una manera adecuada al porqué se hacen las cosas en cultura y en gestión?

Lluís Bonet: El trabajo de un observatorio justamente consiste en propiciar la investigación. Una investigación lo más plural posible, lo más interdisciplinar posible, dando pie a cuanta más gente distinta observando la realidad y luego haciendo un trabajo de debate y difusión acerca de las conclusiones a las que esos equipos de investigación llegan. Si cuando investigamos nos quedamos la investigación para nosotros y no la compartimos, no estamos ayudando a que los actores culturales tomen las decisiones apropiadas, a partir de un conocimiento científico de la realidad. Al mismo tiempo, es necesario que haya autoexigencia, es decir, si el sector cultural no quiere saber la verdad, porque le conviene mantenerse en una visión simplificada de la realidad, que es la que le permite conservar el *statu quo*, no avanza.



Voy a poner un ejemplo. En este momento el sector cultural más dinámico en Cataluña es el sector de los videojuegos. Yo dirigí el Libro Blanco de las Industrias Culturales de Cataluña, en el año 2001 y, en ese momento, hicimos un árbol de problemas, un sistema de diagnóstico de la realidad y nos encontramos con que el sector de los videojuegos era un sector prácticamente inexistente. En lugar de estar en un círculo virtuoso estaba al revés, había intereses del sector del cine que no quería que entraran en el sector del audiovisual otros actores a discutirle sus subvenciones públicas. El sector editorial era el sector dominante, el que siempre había sido el poderoso, el sector más importante en Cataluña; esa gente no quería un cambio de paradigma, porque pensaba que les perjudicaba. Hoy, 12 años más tarde, ese es el sector que empuja todos los demás. Eso implica, por lo tanto, una capacidad del propio sector a ser abierto, a entender que no negando la realidad no te enfrentas a ella.

Otro ámbito: si analizamos qué está pasando con el libro electrónico con relación con el libro en papel, ¿por qué el mercado del libro electrónico no se desarrolla en nuestros países? Porque el sector editorial prefiere preservar, aunque sea más pequeño, más estrecho y más débil, el libro en papel. Porque el libro en papel la piratería es menos fácil de desarrollar y, mientras tanto, lo que está haciendo es permitir que las grandes plataformas internacionales se consoliden —Amazon y compañía—, porque ellos no están entrando, prefieren salvaguardar ese pequeño trozo de pastel en el que los recursos van a llegar. Porque dicen la cultura, los valores de nuestros jóvenes creen que todo lo que está en internet es gratis, no están dispuestos a pagar nada. Claro, la pregunta es si un libro electrónico cuesta dos euros menos que uno en papel, probablemente es lógico que sea así y que la gente quiera descargarse los libros electrónicos. Si hubiésemos hecho una campaña empezando por los libros electrónicos a un precio bastante cerca a cero, para ir lentamente creando una cultura en que pagar una cosa de calidad merece la pena, pues es un proceso complejo, difícil, en el que has de forzar desde los poderes públicos a un diálogo transparente y de verdad con las telefónicas, con las empresas de telecomunicaciones, que son, en última instancia, las interesadas en que el flujo de sus canales sea muy grande y les importa muy poco si luego hay una justa o no justa retribución de los recursos en función de los aportes de los distintos agentes.

Con ese ejemplo lo que intento explicar es que, si no queremos que el *statu quo* cambie, no interesa que haya observación y análisis, interesa continuar explicando una versión de la realidad que importa al *status quo*. Si verdaderamente queremos que esta se enfrente con sus propios demonios, debe hacerlo de cara y eso es una cosa que no siempre es fácil, es un problema cultural. Las sociedades que están acostumbradas a la transparencia son sociedades que tienen menos miedo y que asumen los riesgos y las oportunidades de una forma mejor que las sociedades que esconden lo que no les gusta debajo de la alfombra y que intentan que el sistema no cambie. Aquí es donde yo creo



que la política, en mayúscula, es aquella que es capaz de transformar las sinergias en cambios de paradigmas y, por desgracia, no abundan esas políticas. Abundan las políticas de la continuidad, que lo que hacen es esconder, intentar escabullir el bulto para no enfrentarse a las contradicciones, cosas que no les gustan de la realidad cambiante.