

Contextualització: cultura, gestió i polítiques culturals

David Roselló i Cerezuela

PID_00155244



Universitat Oberta
de Catalunya

www.uoc.edu



Els textos i imatges publicats en aquesta obra estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement (BY) v.3.0 Espanya de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los i transmetre'ls públicament sempre que en citeu l'autor i la font (FUOC, Fundació per a la Universitat Oberta de Catalunya). La llicència completa es pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/legalcode.ca>

Índex

Introducció.....	5
Objectius.....	6
1. Els sectors de la cultura.....	7
1.1. Criteris de classificació	7
1.1.1. Procedència geogràfica	7
1.1.2. Procedència acadèmica i professional	8
1.1.3. Procedència institucional	8
1.2. Classificació per sectors	9
1.2.1. Patrimoni	10
1.2.2. Arts	12
1.2.3. Biblioteques i la difusió del coneixement	15
1.2.4. Cultura tradicional i popular	15
1.2.5. Sectors emergents	15
2. Les funcions en el marc de la gestió cultural.....	18
2.1. Suport o foment de la creació	21
2.2. Producció i suport a la producció	22
2.3. Formació artística	23
2.4. Formació/sensibilització de públics	23
2.5. Difusió	25
2.6. Dotació de recursos	25
2.7. La formació dels professionals de la gestió cultural	27
2.8. La gestió del patrimoni: un cas a part	28
2.9. La cultura tradicional i popular	29
2.10. Els sectors emergents	31
3. Els perfils professionals de la gestió cultural.....	32
3.1. Una primera pregunta: la gestió cultural és una professió?	32
3.1.1. L'existència d'uns criteris	32
3.1.2. El contrast amb la realitat	32
3.1.3. Algunes conclusions	34
3.2. Una definició de perfils	35
3.2.1. Alta direcció	36
3.2.2. Estructura	37
3.2.3. Sensibilització	39
3.2.4. Altres perfils que complementen els de la gestió cultural	39
4. Els agents de la gestió cultural.....	41

Bibliografia..... 43

Introducció

Les polítiques culturals: necessitat, configuració i models

La política cultural, entesa com a ciència, art o opinió referent al govern o a l'organització i a l'administració d'un estat en els seus afers públics, en aquest cas la cultura, es fa cada cop més necessària en la nostra societat, acostumada i exigent en tot allò que fa referència a la previsió i a la planificació. De la mateixa manera que es fa impensable no comptar amb una política educativa, de transports o d'atenció a les necessitats socials, la cultura també es defineix a partir d'una política i d'uns instruments de planificació.

Una política cultural és la determinació d'uns valors que s'han de potenciar en una societat, uns objectius i unes prioritats en la intervenció, unes estratègies per a assolir millor els resultats i una dotació de recursos necessaris perquè tot sigui possible. La planificació és el pas de la política a l'acció permetent traduir a projectes d'actuació concrets allò que des de la política es vol obtenir.

Tots els agents que intervenen en el camp cultural, públics, privats i associatius, tenen, d'una manera o d'una altra, una política pròpia. Aquesta es pot dur a terme gràcies a la feina d'un conjunt divers de professionals de la gestió cultural, amb el concurs de persones voluntàries en el cas de les associacions, que intervenen en múltiples sectors de la cultura (arts escèniques, música, patrimoni, etc.), desenvolupant les funcions pròpies de la política cultural (foment de la creació, formació, difusió, etc.), i tot això des de perfils professionals complementaris entre ells (direcció, gestió, producció, etc.).

Hi ha diferents models de política cultural, des de les més intervencionistes fins les més lliberals, però totes acaben desenvolupant, amb més o menys intensitat, les mateixes funcions en els mateixos sectors.

Objectius

Els objectius didàctics que heu d'assolir mitjançant l'estudi d'aquest mòdul són:

- 1.** Adquirir una visió global de l'estructuració de l'àmbit cultural.
- 2.** Comprendre la complexitat i diversitat de les dinàmiques i els agents culturals.
- 3.** Identificar la importància de les polítiques culturals a l'hora de definir-ne la gestió.

1. Els sectors de la cultura

El camp d'acció de les polítiques culturals, i per tant de la seva gestió, és, alhora molt extens, amb límits difosos i discutits dins el sector cultural mateix. Per definició, quan es parla de cultura es parla d'una cosa inherent a l'ésser humà, que n'és a la vegada subjecte emissor i objecte receptor.

1.1. Criteris de classificació

Aquest debat sobre els límits de la cultura ha ocupat hores i pàgines i depèn, en gran part, de molts factors que es poden resumir en:

- 1) Procedència geogràfica.
- 2) Procedència acadèmica i professional.
- 3) Procedència institucional.

1.1.1. Procedència geogràfica

La visió europea continental segueix a grans trets la tradició francesa en la qual la cultura, com a matèria pública, es basa fonamentalment en el patrimoni i les arts convencionals i reserva un paper molt destacat al protagonisme dels poders governamentals. Així, les polítiques culturals es basen en grans institucions sobretot públiques, una legislació important, una política d'equipaments, uns pressupostos d'estat destacats, un gran nombre de professionals i una preparació molt acadèmica.

La visió europea anglosaxona separa clarament el concepte de patrimoni del de cultura, entesa aquesta com les arts convencionals i dóna una especial rellevància a la iniciativa privada, ja sigui comercial o sota la forma de fundacions i associacions. Així, les polítiques culturals es basen més en el suport a les propostes ciutadanes, a la independència d'aquestes en relació amb els governs, tot i que aquests mantenen, des de l'esfera pública, grans institucions i equipaments de caràcter públic.

No cal dir que el model vigent a tots els països del sud d'Europa, l'Amèrica Llatina i part d'Àfrica segueixen el model integrador de la cultura, i els països d'influència anglosaxona, però també alguns del centre i nord d'Europa, s'acosten més al model que diferencia el patrimoni de la cultura o adopta visions mixtes.

1.1.2. Procedència acadèmica i professional

Les persones que procedeixen d'estudis lligats a la història i al patrimoni veuen sovint el concepte de cultura més lligat al de les arts. Es produeix aleshores un divorci important en la visió del sector: el patrimoni és un tema i la cultura, o sigui les arts, un altre.

Les persones més lligades a l'expressió artística, ja sigui com a practicants o com a estudiosos, centren el concepte de cultura en les arts i veuen el patrimoni com una cosa distant. Igual que en la visió anterior, la cultura, o sigui les arts, és un aspecte i el patrimoni n'és un altre.

Les persones i entitats més involucrades en la vivència de la cultura tradicional i popular veuen aquesta com a essència i definició del sector. La cultura tradicional i popular es desmarca, així, de les arts i del patrimoni.

Les persones originàries d'estudis d'antropologia i sociologia tenen una visió de la cultura molt més àmplia, parteixen d'un concepte de cultura lligat al desenvolupament de l'ésser humà que sobrepassa llargament els altres punts de vista. Cultura és tot: arts, patrimoni, cultura tradicional i popular, però també moltes altres expressions quotidianes de l'espècie humana.

Finalment, les persones provenint de les polítiques culturals i altres sectors de l'activisme social, són les que tenen més capacitat d'integrar totes les visions (patrimoni, arts i cultura tradicional), sota el concepte de cultura. Hi poden afegir, a més, altres sectors emergents de la cultura, però no arriben a considerar la visió antropològica del fet cultural.

1.1.3. Procedència institucional

Cada institució, organització o persona té un concepte de cultura més o menys ampli, extens i divers. La trajectòria de l'estructura, l'encàrrec social que rep, la finalitat fundacional, l'experiència i preparació de les persones promotores, la cohabitació amb altres organitzacions, els recursos disponibles, etc. fan que una institució acabi centrant-se en un concepte o altre de cultura i, per tant, de política corresponent.

En aquest sentit la procedència dels agents és determinant a l'hora de delimitar un camp d'acció o un altre. Una primera observació és que, amb les seves excepcions, una política pública entén la cultura com un conjunt de sectors i acaba intervenint, d'una manera o d'una altra i amb més o menys intensitat, en tots aquests.

Quan un govern central o un ajuntament parlen de cultura adopten una visió àmplia. Tenen uns criteris d'intervenció generals que adapten cada sector a la seva manera.

Els agents privats, en canvi, i excepte casos concrets, s'especialitza molt més en algun dels sectors de les arts: es dedica a les arts escèniques, a la promoció de la música o a les arts visuals, per posar un exemple, però molt rarament a tots tres a la vegada, com sí que acostuma a fer el sector públic.

El sector fundacional i associatiu, caracteritzat per la seva actuació altruista i sense afany de lucre, també anomenat "tercer sector", sol tenir un comportament mixt. Algunes entitats, sobretot les més històriques, tenen un concepte de cultura molt integrat i actuen en diversos sectors a la vegada (promouen la música, les arts visuals i el cinema en diferents seccions de la mateixa entitat) en un tipus d'acció que recorda més la del sector públic. Altres entitats, més actuals i, sovint, més reduïdes, s'han especialitzat, en la línia dels agents privats, en alguns sectors molt específics com ara una associació per a promoure la fotografia, una coral, un cercle artístic o un cineclub per esmentar algunes possibilitats.

1.2. Classificació per sectors

Quins són, aleshores, els sectors en els quals s'intervé des de les polítiques i la gestió cultural?

S'entendrà per *sector de la cultura* aquelles àrees específiques, disciplines o especialitzacions que configuren el conjunt de la cultura. Sovint es corresponen a una divisió fruit de la nostra necessitat de classificar, més que d'una segmentació natural.

De manera àmplia, es poden definir els següents sectors, ordenats amb un criteri operatiu i conceptual a la vegada:

1) Patrimoni

- a) Documental (arxius i biblioteques de documents històrics).
- b) Cultural (museus, centres d'interpretació, recintes arqueològics, espais visitables, gestió de col·leccions d'art, projectes sobre el patrimoni intangible, etc.).
- c) Natural (centres d'interpretació, etc.).

2) Arts

- a) Arts escèniques (teatre, dansa, circ, òpera, *performances*, etc.).
- b) Arts visuals (pintura, escultura, fotografia, instal·lacions, videocreació, etc.).
- c) Literatura

d) Música (clàssica, moderna, popular, entre d'altres).

e) Sector audiovisual (cinema, entre d'altres).

3) Difusió del coneixement

a) Biblioteques i mediateques.

b) Altres.

4) Cultura tradicional i popular (cicle festiu, manifestacions populars, etc.)

5) Sectors emergents

a) Difusió de la cultura científicotècnica.

b) Cooperació cultural internacional.

c) Turisme cultural.

d) Mitjans de comunicació.

e) Gastronomia.

f) Moda.

g) Altres.

Val la pena mirar aquests sectors en detall per a veure la gran diversitat existent i evitar, així, que les intervencions dels agents i les aficions del públic es limitin als aspectes més convencionals i coneguts.

1.2.1. Patrimoni

El patrimoni ha estat i és un sector molt destacat i reconegut dins la cultura. Ha estat a l'inici d'aquest concepte pel valor històric que es va donar a edificis, recintes arqueològics i museus, però també a col·leccions d'art, de llibres, etc., sempre amb la idea de bé a preservar. Així, a molts països, el patrimoni encara té un valor disgregat del concepte cultural, però sempre més o menys complementari d'aquest. Els països anglosaxons separen més clarament el patrimoni (*heritage* lligat a allò que hem heretat) de les arts. El terme *cultura*, poc usat, no sempre els engloba. A Itàlia, per exemple, el ministeri corresponent és, separat terminològicament, dels béns (patrimoni) i de l'activitat (arts) culturals. A molts documents encara es presenta el patrimoni com un element juxtaposat a la cultura, entenent, aleshores, per *cultura*, les arts.

El **concepte de patrimoni** ha anat evolucionant amb el temps, ampliant la idea clàssica de monuments i museus a elements compartits per una societat. La UNESCO ha donat entrada al patrimoni immaterial dins el seu programa d'espais del patrimoni mundial, inicialment centrat en espais físics. El patrimoni etnològic, immaterial intangible, simbòlic, etc. són cada cop més acceptats. Darrerament es parla de *memòria* com a espai patrimonial. També es consolida el concepte de patrimoni natural, entès com els espais i béns naturals dels quals gaudeix l'ésser humà i que ha de preservar... del mateix ésser humà. Finalment, en el camp professional, les persones que hi treballen acostumen a identificar-se poc amb les que ho fan en les arts. Així, arqueòlegs i conservadors de museus, arxivers i altres desenvolupen la seva feina al marge de qui treballa en qualsevol dels sectors artístics.

Definició elaborada por la Conferència Mundial de la UNESCO sobre el Patrimoni Cultural, organitzada a Mèxic l'any 1982:

"El patrimoni cultural d'un poble comprèn les obres dels seus artistes, arquitectes, músics, escriptors i savis, així com les creacions anònimes, sorgides de l'ànima popular, i el conjunt de valors que donen sentit a la vida, és a dir, les obres materials i no materials que expressen la creativitat d'aquest poble; la llengua, els ritus, les creences, els llocs i monuments històrics, la literatura, les obres d'art i els arxius i biblioteques".

Vist tot això, el camp d'acció d'una política sobre el patrimoni es prefigura com a ampli i molt divers. Per convenció, es posa en un mateix grup taxonòmic tot un seguit d'intervencions molt diverses entre elles. De manera formal es pot ordenar el sector del patrimoni de la manera següent:

1) Documental

L'arxivística és la ciència de la recuperació, conservació, estudi i difusió de la informació, de caràcter històric, continguda en documents, ja siguin de tipus administratiu, fotogràfic, social, etc. Els seus equipaments de referència són els arxius i les biblioteques de documents històrics. En aquest darrer cas, actuen també des de la biblioteconomia. Tot i la diferent composició de molts arxius, entre un material clarament històric i un altre marcadament administratiu, la tendència actual és a considerar la unitat d'arxiu, amb un mateix espai, personal i sistemes de treball.

2) Cultural

El patrimoni cultural fa referència a allò que l'ésser humà ha produït al llarg de la seva existència, tant a nivell material com immaterial, i que acaba tenint un valor simbòlic per a la nostra societat. Pot tractar-se de restes arqueològiques, edificis, objectes, però també cançons, elements simbòlics, etc. Per tant, el seu

contingut pot dividir-se en patrimoni arqueològic, etnològic. Els seus espais de referència són els museus, centres d'interpretació, recintes arqueològics, espais visitables, col·leccions d'art i altres.

La UNESCO fa la següent classificació:

- a) Patrimoni cultural immaterial (tradicions orals, arts de l'espectacle, rituals, etc.).
- b) Patrimoni cultural material.
- c) Patrimoni cultural immoble (jaciments arqueològics, monuments, etc.).
- d) Patrimoni cultural moble (pintures, escultures, monedes, manuscrits, etc.).
- e) Patrimoni cultural subaquàtic (restes de naufragis, restes submergides, etc.).

Una altra manera de classificar el patrimoni cultural és d'acord amb la seva disciplina acadèmica. Es troba així el patrimoni: arqueològic, arquitectònic, històric i etnològic o antropològic.

3) Natural

És el patrimoni basat en espais naturals que revesteixen aspectes culturals com els paisatges culturals, les formacions físiques, biològiques o geològiques, etc. i es concreta en parcs naturals, jardins botànics i zoològics, aquaris, jaciments paleontològics o geològics, museus de ciència, centres d'interpretació, i altres.

1.2.2. Arts

És, de llarg, el grup majoritari, tant en l'àmbit del sector públic com privat i associatiu. Inclou persones i organitzacions dedicades a la creació, a la formació o a la difusió. Tradicionalment han estat considerades les *belles arts* (encara hi ha escoles que se'n diuen), un terme actualment en desús. Cal tenir en compte que si durant segles han estat molt clarament definides, darrerament els límits entre els sectors artístics són cada cop més difosos. Tot i que tradicionalment sempre s'ha donat un cert vincle entre sectors (l'òpera conté, a la vegada, representació escènica i actuació musical), actualment se superposen actuacions en les quals els diferents sectors intervenen conjuntament. La nostra necessitat de catalogar les coses acaba situant cada acció, artista o obra en un sector o en un altre, però molts creadors senten que, sovint, transgredeixen aquests límits establerts. En determinats casos, quan la interrelació és molt clara es parla de *sector multimèdia*, expressió lligada més sovint a l'audiovisual, la música, les arts visuals més tecnificades, etc.

A continuació es presenta una divisió força convencional dels sectors artístics:

Web recomanat

Per saber més coses més consulteu els documents de la UNESCO referents al patrimoni a: <http://portal.unesco.org/culture>

1) Arts escèniques

És un dels sectors on els tres agents, públic, privat i associatiu, intervenen més regularment, definint programacions, equipaments, escoles, xarxes, etc. Es basen en l'expressió del gest i també de la paraula. És un sector poc tecnificat i industrialitzat, per la qual cosa el factor creatiu i personal és molt marcat. És molt divers quant a gèneres i formats:

a) Teatre

- De text (el més habitual, basat en la interpretació de textos escrits expressament per a ser recitats al costat, sovint, d'una actuació del moviment).
- Òpera (dóna molta importància a la música i al cant).
- Musical (dóna importància a la música, al cant i al ball).
- De gest o mim (dóna importància al moviment, sense text).
- D'objectes (inclou titelles, marionetes i altres).
- De varietats (és una barreja de tipus d'actuacions molt diferents entre elles: il·lusionisme-màgia, humor, etc.).

b) Dansa

- Clàssica (el ballet n'és un gran exponent).
- D'arrel folklòrica o popular.
- Contemporània.

c) Circ

- Inclou una gran varietat d'actuacions que acostumen a succeir-se les unes a les altres en una gran actuació (equilibrisme, funambulisme, pallassos, doma d'animals, entre molts altres).

2) Arts visuals

És un altre sector amb molta presència dels tres agents, però cadascun d'ells amb funcions diferents. Abasta un ampli espectre de gèneres, tots ells lligats a l'expressió visual a partir de la manipulació de materials o altres efectes. També se l'ha anomenat durant molt temps arts plàstiques per la seva capacitat de transformar els materials expressius. És un sector pràcticament sense indústria que li doni suport, més enllà de la reproducció seriada d'originals. Es basa, en gran manera, en el treball, sovint molt individual, de cada artista. Aquest sector inclou:

a) Pintura (és el més conegut i practicat al llarg de la història, es basa en l'aplicació de materials pictòrics en una superfície).

b) Escultura (busca la creació de volums a partir de diversos materials de base).

- c) Fotografia (plasma imatges amb materials i superfícies, químiques o electròniques, sensibles a la llum).
- d) Instal·lacions (defineix situacions visuals en l'espai a partir de tot tipus d'objectes).
- e) Videocreació (Crea obres artístiques amb el suport videogràfic).
- f) Infografia i altres lligades a les tecnologies de la informació i la comunicació.
- g) Altres.

3) Literatura i la indústria editorial

En aquest sector, els agents privats són el motor, amb una participació minoritària, en valor relatiu, del sector públic i, sobretot, de l'associatiu. La indústria editorial que gira al voltant de la literatura és el principal motor econòmic del sector. El vessant creatiu inclou molts gèneres creatius, entre els quals els creadors es poden moure de l'un a l'altre amb més dinamisme que en altres sectors. Inclou la narrativa, la poesia, l'assaig, la crònica, la biografia, el diari, l'epistolari, el coneixement (història, ciència, etc.) i molts altres.

En algunes classificacions s'inclouen les biblioteques com a equipaments destinats als llibres. Una lectura més àmplia d'aquests espais permet veure que la seva funció depassa, cada cop més, el límit del llibre, per la qual cosa, aquí serà tractada en un capítol propi.

4) Música i la indústria fonogràfica

Torna a ser un sector amb molta incidència dels tres agents (públic, privat i associatiu), cadascun dels quals amb funcions diferents, tot i que, aquí, comparteixen una bona part del que fa referència a la música en viu. El sector privat, en canvi, es fa responsable de la major part de la indústria fonogràfica, que és la que permet difondre la música en diferents formats materials més enllà dels concerts en directe. El sector musical es defineix d'acord amb la creació a partir de sons produïts, la majoria de les vegades, per instruments i per la veu humana. Tot i que es donen límits difosos i fusions d'estils, de manera general, la música es classifica en tres grans gèneres que poden utilitzar instruments, partitures i ritmes diferents:

- a) Clàssica.
- b) Popular (sovint és d'arrel tradicional o de "cantautor").
- c) Moderna (molt extensa i diversa: *jazz, blues, pop, rock, hip-hop*, etc.).

5) Sector audiovisual

És un sector centrat en gran part en el cinema i altres formats minoritaris o no estrictament culturals. És el cas de la publicitat o, segons com es miri, una part dels mitjans de comunicació. A excepció de les polítiques públiques de suport, està essencialment en mans d'agents privats i mou un volum de negocis considerable.

1.2.3. Biblioteques i la difusió del coneixement

No és fàcil de classificar un sector que, amb el temps, ha acabat tenint una presència destacada. Les biblioteques, com a espai de custòdia de llibres, han estat tradicionalment associades al patrimoni. Com a espai de difusió del llibre i la lectura, podria ser inclòs com un equipament de difusió en el sector de la literatura. Però la funció actual de les biblioteques, lligades a la promoció del llibre (tenen llibres), la música (tenen discos), el sector audiovisual (tenen pel·lícules), la telemàtica (tenen accés a ofimàtica i a Internet) i als mitjans de comunicació (tenen diaris i revistes) i tots aquests formats tant físics com digitals, en fa un equipament d'accés general a la informació i el coneixement de pràcticament tots els sectors de les arts, el patrimoni i molts altres no estrictament culturals. Caldria, per tant, parlar de sector transversal als altres. Sovint, en alguns països europeus, es parla més de mediateques com a espai multimèdia.

1.2.4. Cultura tradicional i popular

És un sector ampli i molt divers, definit essencialment a partir del sector associatiu pel seu caràcter vocacional. El sector públic està present quant a agent de suport, impulsor i organitzador i els agents privats hi tenen un paper molt discret de proveïment de serveis. La cultura d'arrel tradicional o popular es materialitza en manifestacions que acostumen a tenir un caràcter públic i festiu, amb finalitats de cohesió social, reforçar la identitat i el sentit de pertinença, el manteniment de les tradicions, etc.

Se sol donar al llarg del cicle festiu anyal i en manifestacions i celebracions populars. En alguns moments se l'anomena folklore, terme amb arrel anglosaxona que fa referència al caràcter popular (folk).

1.2.5. Sectors emergents

Més enllà dels sectors descrits, més o menys acceptats per la comunitat cultural com a representatius de les accions que els agents hi desenvolupen, hi ha una obertura de visió que fa que, cada cop més, es considerin nous camps d'actuació per a la cultura. Sovint es tracta de sectors amb la seva personalitat

Web recomanat

Per ampliar la informació sobre la biblioteca pública, podeu consultar la International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) a: <http://www.ifla.org>

pròpia, amb un vessant clarament cultural i un altre de més distant. Per tant, segons com se'ls consideri, seran entesos com una competència cultural. Són, generalment, de difícil classificació, però se'n presenten alguns:

- **Difusió del coneixement contemporani**

És un concepte ampli que inclou diferents formats (exposicions, conferències, tallers, publicacions i altres) amb la pretensió de difondre els temes que actualment afecten la nostra societat, de caràcter sociològic, filosòfic, polític, econòmic, científic, mediàtic, etc.).

- **Difusió de la cultura científicotècnica**

No deixa de ser una concreció de l'anterior, però agafa força en la nostra societat. Busca fer de la ciència i la tècnica un sector de coneixement assimilable a les arts o el patrimoni.

- **Cooperació cultural internacional**

Paral·lelament a l'interès per la cooperació internacional més convencional lligada a l'agricultura, la tècnica, l'educació, etc., la cultura ha anat trobant el seu paper, que va més enllà dels tradicionals intercanvis d'artistes o persones expertes, i aposta per mostrar la cultura com a element de desenvolupament d'una societat.

- **Turisme cultural**

El turisme ha trobat en la cultura (i en alguns casos també al revés) un element de promoció important. Defugint els models tradicionals anomenats de sol i platja, el turisme busca la cultura per atraure visitants, ja sigui en els aspectes patrimonials, els artístics o els festius.

- **Mitjans de comunicació**

Aquests han mostrat la seva capacitat de promoure els continguts del fet cultural més enllà de ser un simple canal de comunicació i publicitat de les activitats presencials proposades. Gran part de la programació d'aquests mitjans és clarament cultural: pel·lícules, concerts, lectura i promoció de llibres, recitals de poesia, divulgació del coneixement, etc.

- **Gastronomia**

És un sector amb un fort component cultural vist des del pensament de l'antropologia, però també de la creativitat, la imaginació, l'estètica, l'impacte social, etc.

- **Moda**

És un sector amb un destacat vessant creatiu, conceptualment proper a les arts visuals quant al format i al producte, però amb unes dinàmiques industrials molt diferents.

- **Indústria creativa**

Molt lligat a l'oci, però també a la indústria en general, el disseny de programari i altres aplicacions tecnològiques lligades a la cultura.

- **Altres**

Finalment, i com es pot veure, hi ha molts aspectes de la vida social, econòmica, industrial i altra que poden tenir un aspecte cultural propi a banda d'elements d'altre tipus.

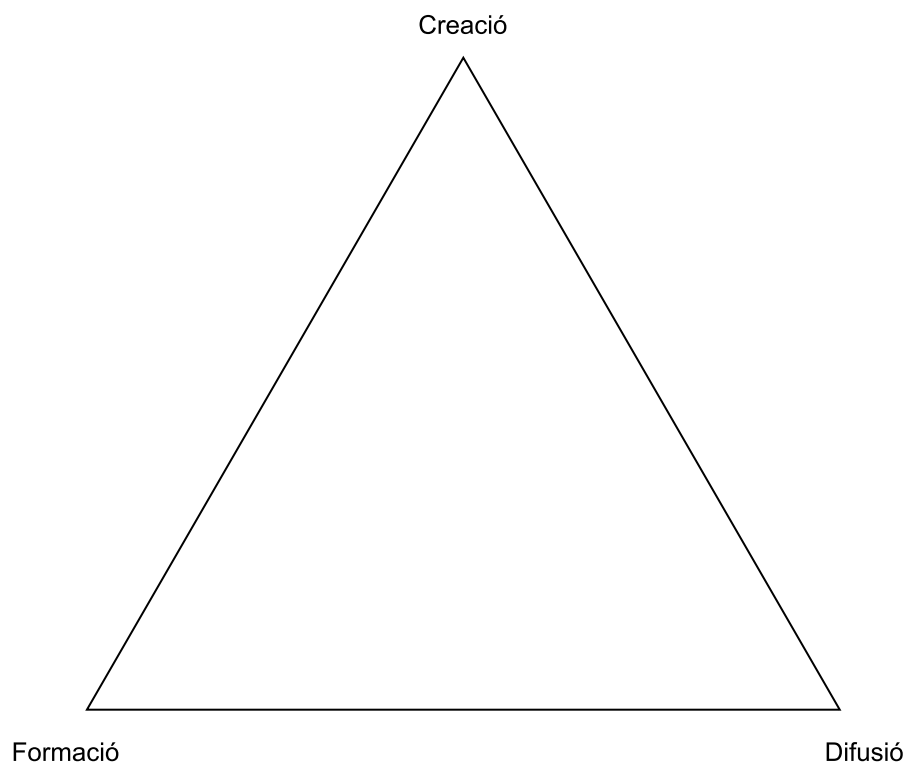
Web recomanat

Consulteu els documents de la UNESCO referents a la cultura a: <http://portal.unesco.org/culture>

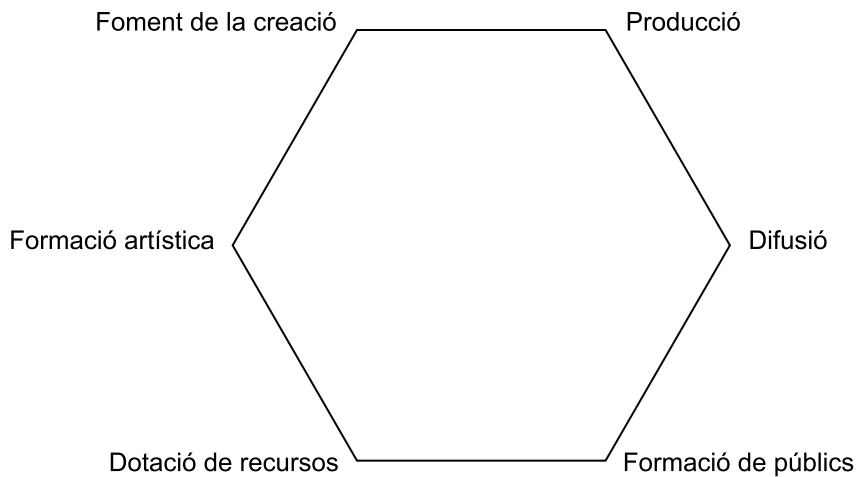
2. Les funcions en el marc de la gestió cultural

Sense voler entrar aquí en la definició d'una política cultural, la gestió de la cultura desenvolupa un seguit de funcions en el seu dia a dia professional.

A l'hora de definir les funcions de la gestió cultural, sobretot, en el camp de les arts, però aplicable, amb adaptacions, també al del patrimoni i altres, hi ha una convenció bàsica que defineix tres grans àrees d'actuació quant a les funcions que ha de desenvolupar. Aquest triangle elemental, tot un clàssic en la definició de funcions, es pot representar de la manera següent:



Amb el temps, l'evolució de les necessitats i de les exigències, es proposa un esquema més detallat i ampliat que incorpora noves funcions que desenvolupa la gestió cultural:



Aquests esquemes (el bàsic, triangular, i l'enriquit, hexagonal) comporten un seguit de consideracions que cal concretar:

1) Equilibri i complementarietat

La primera visió que es té d'aquest triangle o hexàgon és la necessitat d'equilibri entre les diferents funcions: cadascuna existeix perquè hi ha les altres. Treballar en una sola direcció no va enlloc: si ningú crea productes artístics no hi podrà haver difusió d'aquestes obres, o, si ningú es forma en les arts, no hi haurà bons artistes per a crear cultura. Cada funció necessita, reforça i complementa les altres.

2) Cada agent, les seves funcions

Aquesta definició de funcions depèn molt del tipus d'agent. El posicionament ideal d'una bona intervenció des del sector públic és el de treballar en tots els fronts a la vegada i fer-ho de manera transversal i complementària. El sector privat pot, i sol, centrar-se només sobre una de les funcions: una escola de música privada només fa formació i un teatre privat només es dedica a la programació escènica. El sector associatiu, un cop més, pot seguir les pautes formals de les institucions públiques i pot abordar diferents funcions en una mateixa entitat: en una entitat hi ha uns tallers de pintura (formació), es fan exposicions (difusió) i es dona un premi anual de pintura (foment de la creació). Certes funcions, a més, són pròpies d'un agent o d'un altre i varien d'un sector de la cultura a un altre: s'entén que el sector públic dona suport a la creació cinematogràfica però no realitza directament un llargmetratge per al cinema (al qual sí que pot donar suport), o té una escola de música però no edita discos. El sector privat edita llibres però deixa als altres agents el foment de la lectura, o programa teatre i dansa, però no acostuma a crear un centre d'informació sobre les arts escèniques. El sector associatiu i fundacional pot promoure un cineclub però no fa pel·lícules, o fomenta la lectura però no edita llibres.

3) La mida i l'assignació de responsabilitats

La mida de cada organització condiona el nombre i tipus de funcions a realitzar. Un ajuntament petit, per molt que tingui l'encàrrec social (tot i que no té l'obligatorietat competencial) d'afavorir els artistes locals, no podrà destinar els recursos necessaris per dotar-los d'espais, premis, compres, actuacions, etc. Deixarà aquestes funcions a estaments superiors. A l'altre extrem, un ministeri o conselleria de cultura d'un govern important, haurà de saber donar una resposta integrada a totes les necessitats de cada sector cultural, en la majoria de totes les seves funcions. De la mateixa manera, la capacitat i interès d'una gran empresa multinacional de la cultura li permetrà desenvolupar diferents funcions a la vegada dins un mateix sector. En canvi, una molt petita empresa cultural voldrà limitar-se i especialitzar-se en un segment molt particular d'una única funció. Es pot fer la mateixa consideració d'escala pel que fa al moviment associatiu.

4) La visibilitat de cada funció

Un regidor de cultura d'una important ciutat francesa comentava:

"Quan surto a fora, tothom m'esmenta el gran festival de música que fem i que ens costa 700.000 €. Ningú em parla mai de l'escola de música que tenim i que ens costa 12.000.000 €."

Dins aquest triangle o hexàgon de funcions, totes són necessàries però algunes tenen més visibilitat o impacte social, polític o econòmic que d'altres. Així la difusió, lògicament pel seu caràcter públic, permet arribar i fer-se veure per molta més gent que el suport a la creació: la inauguració d'una gran exposició d'art d'un artista de renom internacional amb obres vingudes d'arreu del món es fa molt més visible que la cessió d'espais a joves creadors locals perquè puguin desenvolupar les seves propostes artístiques. Aquest diferent impacte pot fer que algun directiu d'organització cultural es vegi temptat d'optar per les funcions més productives en termes de visibilitat: és el cas d'institucions públiques, per exemple, que programen molt (al llarg de l'any, cicles estables i festivals), però no veuen la necessitat de produir res. Es deixa en mans dels altres els esforços en el foment de la creació i en la formació i es recullen els fruits del seu treball contractant les produccions resultants. Es pot veure que una societat que només importa cultura i no en crea, s'empobreix a poc a poc.

5) La rendibilitat econòmica

Finalment, però no menys important, és considerar que cada funció té una rendibilitat en termes econòmics molt diferent. Així, és relativament possible recuperar la inversió i tenir un benefici en una activitat de difusió (concert, obra de teatre, edició d'un llibre, etc.) o de formació artística (escola de música, teatre, dansa o arts visuals), però és més difícil fer rendible una acció de foment de la creació (cessió de tallers per a artistes) o de formació de públics (campanya de foment de la lectura).

A continuació, veurem en detall les funcions a desenvolupar des del marc de la gestió cultural.

2.1. Suport o foment de la creació

Una societat en general i la seva cultura en particular necessiten, abans de tot, de l'existència de persones que, de manera individual (la majoria de les vegades) o grupal, creïn obres artístiques originals amb vocació de ser transmèses a la comunitat. Es tracta d'obres plàstiques, partitures musicals, textos teatrals, coreografies de dansa, guions cinematogràfics, novel·les literàries i un llarg etcètera. Aquestes persones que creen aquestes obres culturals poden necessitar impulsos i estímuls que les ajudin a disposar del temps i dels recursos per a dedicar-se a la seva feina, sobretot quan no sempre hi ha la certesa de veure una recompensa econòmica immediata, a menys que es treballi per encàrrec.

La societat valora aquestes obres artístiques, les necessita, les utilitza, les comercialitza, les gaudeix i, per tant, n'estimula la creació. Hi ha moltes maneres d'afavorir-la sense voler condicionar-ne el resultat, un aspecte important quan es parla de creació cultural:

1) L'encàrrec

És un acord entre un agent públic o privat i un artista per a la realització d'una obra per a, posteriorment, ser portada a la pràctica, generalment amb motiu d'algun esdeveniment especial, commemoració, espai, festival, etc. depenent de si es tracta d'una obra musical, teatral, visual, literària, etc. En l'encàrrec, primer es fa l'acord i després es realitza l'obra. Aquesta es fa, doncs, d'acord amb uns paràmetres prefixats: context institucional, context cultural, missatge que es vol transmetre, durada o espai, terminis, preu, etc., però deixa el contingut de l'obra en mans de l'artista. Ha sigut la forma més convencional de relació entre institució i artista durant segles en els quals des del poder polític i religiós es feien encàrrecs als artistes. Se segueix practicant en certes ocasions com la commemoració d'esdeveniments.

2) L'adquisició

És un acord entre un agent públic o privat i un artista per a l'adquisició d'una obra ja realitzada, que pot acabar exposada en un museu o un altre espai públic. També pot tenir només una voluntat clara de voler donar suport a l'artista i aleshores no sempre l'ús posterior de l'obra és tot el destacat que s'esperaria: es compra un quadre a un artista local que acaba en un magatzem o despatx municipals. En l'adquisició, primer l'artista crea una obra que després alguna institució acaba comprant-li. És la forma bàsica originàriament més comercial en la qual els productes es compren un cop ja realitzats.

3) El premi

És un reconeixement a una obra ja realitzada o en projecte en què l'agent convocant dóna un suport a l'artista, generalment sota forma dinerària o de realització del projecte, per alguna obra en concret o per la seva trajectòria artística. És la forma més convencional quan no n'hi ha d'altres. Moltes institucions no van més enllà d'aquest model.

4) Els serveis o altres recursos

És una contribució, amb els serveis o recursos necessaris, a l'artista perquè pugui dur a terme la seva labor creativa. Sol definir-se sota la forma de cessió d'espais taller per a artistes visuals o sales d'assaig per a coreografies de dansa, per esmentar algun exemple.

5) Suport específic

És un suport a certes necessitats dels artistes que depenen molt de cada sector i de situació. Les institucions poden ajudar els artistes amb beques d'estudi a l'estranger, per afavorir la seva participació en algun esdeveniment cultural, donar facilitats per treballar en l'espai públic, etc. És una forma que requereix una especial sensibilitat i bona voluntat per part de les institucions.

6) La contractació

És el reconeixement de la vàlua de la proposta de l'artista i la seva difusió cara al públic. Es tracta d'una exposició d'obra visual, d'un concert d'un cantautor/a o l'edició d'un llibre d'un autor/a literari/ària. És, sovint, l'opció preferida dels artistes perquè representa el destí final de la seva feina, l'exhibició en públic de la seva obra, amb el reconeixement que això comporta. És el contrast amb el seu destinatari final.

2.2. Producció i suport a la producció

És important que les iniciatives de suport a la creació s'acompanyin de les de suport a la producció. Els artistes necessiten que les seves propostes artístiques acabin en un escenari, una sala d'exposicions, una sala de cinema o una llibreria, per esmentar alguns exemples.

Cerimònia de lliurament de premis a la creació

En l'acte de lliurament de premis a la creació teatral, el guanyador de l'edició anterior surt a l'escenari i s'exclama en veu alta:

"Jo vaig ser el guanyador de l'any passat. La institució va reconèixer el valor del meu text teatral. Un any més tard encara no l'he pogut estrenar. De què serveix donar premis a una obra escènica si després no hi ha facilitats per a dur-la a l'escenari?"

La producció d'una proposta cultural és el conjunt de feines que s'han de dur a terme encaminades a fer realitat l'obra creativa. Sol acabar amb un producte que es presenta al públic: un concert, una obra de teatre, una coreografia de dansa, un llibre, una pel·lícula, una exposició d'art, d'història o d'altres te-

Exemples d'estratègies de suport a la creació

- Premi literari.
- Cessió de locals d'experimentació per a grups de teatre, música i dansa.
- professionals o amb voluntat de ser-ho (també serveix per a la producció).
- Concurs de guions cinematogràfics.
- Biennal de joves creadors visuals.
- Produccions pròpies a la televisió local per a donar entrada a nous professionals.

mes, una festa, etc. La producció comporta, generalment, l'acció d'un equip de persones especialitzades en diferents feines o tasques, sovint tècniques però també artístiques.

Tots els agents (públic, privat i associatiu) realitzen la producció de les seves activitats culturals. Els poders públics, a més, poden incentivar la producció d'obres artístiques d'agents privats o associatius com a estímul a la cultura o donar-hi suport. Aquest suport pot fer-se sota forma dinerària, cedint espais, facilitant recursos, aportant persones expertes de suport, donant permisos quan són necessaris, etc.

2.3. Formació artística

El camp de la cultura es proveeix d'obres culturals fruit dels professionals que les elaboren. Tot i que, depenent del sector, hi ha moltes persones que han seguit un procés personal autodidacta (per exemple en el sector de la literatura o les arts visuals), moltes altres han de seguir un procés de formació que els ajudi a millorar unes tècniques artístiques imprescindibles (per exemple, en els sectors de la música o la dansa).

Neixen així els conservatoris i escoles de música, els instituts de teatre i dansa, les escoles d'arts visuals, de cinema, etc. Totes aquestes poden ser públiques i funcionar dins el sistema d'ensenyament reglat, però també poden ser privades i atorgar titulació pròpia o ser reconeguda i convalidada per l'oficial. El sector associatiu, amb alguna excepció, sol fer una oferta formativa més orientada a la pràctica amateur.

Depenent del país i del seu sistema educatiu i cultural, la formació pot tenir un nivell universitari (els més freqüents: belles arts, arts escèniques, música clàssica, etc.) o tenir un nivell educatiu propi (els més freqüents: cinema, fotografia, música moderna, etc.). També hi ha una àmplia oferta de formació d'iniciació per a persones que s'interessen per la pràctica *amateur*.

Costosa i amb una rendibilitat gens immediata, la formació sol quedar reservada a les grans institucions. Amb el temps s'ha vist que una societat que s'interessa per formar els seus artistes acaba obtenint resultats en termes de desenvolupament de la creativitat i el talent, realització de produccions i coproduccions, creixement d'una indústria cultural pròpia que arriba a exportar productes culturals, creació d'"escola", reconeixement internacional, etc.

2.4. Formació/sensibilització de públics

És una funció bastant nova en la gestió cultural que va més enllà del treball a les escoles que es duu a terme des de fa molts anys. Aquesta feina de sensibilització ha estat tradicionalment duta a terme per l'escola a un nivell formal i

Exemples d'estratègies de producció / suport a la producció

- Cessió de locals d'assaig per a grups de teatre, música i dansa professionals o amb voluntat de ser-ho (també serveix per a la creació)
- Ajudes per a dur a la pràctica guions cinematogràfics
- Organització de tots els elements necessaris per a dur a terme una òpera
- La indústria editorial que permet passar d'un original d'autor/a a un llibre imprès

Exemples d'estratègies de foment de la formació

- Creació o suport a les escoles de dansa.
- Convocatòria de beques per a perfeccionar estudis a l'estranger.
- Edició d'una col·lecció de monografies sobre artistes importants.
- Homologació de diplomes per a aspiracions laborals.

per les associacions a un nivell més informal, però no ha estat fins fa poc que els altres agents, sobretot el públic, l'ha desenvolupat més a fons. En general el sector privat hi destina pocs recursos.

La formació o sensibilització de públics comença a agafar cos en el moment que des de la cultura es té consciència de la seva importància en el desenvolupament de la persona, més enllà de l'entreteniment que comporta. Aquest canvi d'enfocament obliga el sector a obrir-se més a la societat, fer arribar les seves propostes i interactuar-les amb les altres polítiques, educatives, socials, econòmiques, etc. Salvant totes les distàncies, el dret a la cultura es vol presentar a nivell similar al dret a l'educació, a la salut, a l'esport, etc. on es fan campanyes per aconseguir que tothom s'hi incorpori. Aquesta orientació de la formació de públics és clarament social i busca l'enriquiment personal, intel·lectual i sensorial de cadascú de nosaltres.

En un segon moment, apareix un **argument econòmic**. Si la cultura representa una aportació important al PIB d'un país, cal fomentar-ne el consum, per a generar més oferta, empreses, professionals, artistes, equipaments, recursos, etc. en el sector. La formació de públics té, aleshores, una visió més mercantil. El sector privat pot donar suport a campanyes de foment d'hàbits culturals en la mesura que hi vegi futurs consumidors de les seves propostes.

Sigui com sigui, arreu han sorgit programes de foment de les arts. Sovint se centren bàsicament en el públic infantil, considerat el públic del futur i, alhora, un públic fàcil d'arribar-hi en el format escolar. També es treballa amb infants en un format familiar, més exigent però, segurament, amb més garanties d'impacte reeixit. Amb una visió clarament educadora, es fan encara molts menys esforços amb el públic adult, quan els estudis fets indiquen que si els progenitors tenen uns certs hàbits culturals, és molt més probable que els seus fills els tinguin també.

La **lectura** és un dels sectors que més ha estimulat la seva pràctica, amb propostes a les biblioteques públiques, els centres culturals polivalents, a l'escola, etc. És un dels casos més reeixits en el camp cultural, amb resultats d'assistència més espectaculars en totes les franges d'edat i més implicació dels agents. Amb el temps han sorgit programes estables, propostes televisives i radiofòniques, grups de lectura i activitats de tota mena. Està per comprovar si en el llarg termini, s'incrementa realment el nombre de persones amb hàbits lectors consolidats.

En el **sector del teatre**, i menys en altres arts escèniques, s'ha treballat molt el públic en un format escolar però també en ofertes familiars, amb programacions infantils i juvenils amb caràcter educatiu, l'ús de titelles i altres tècniques properes als infants, tallers complementaris, contacte amb els artistes, etc.

Nota

Un llibre nou es promou entre les persones lectores, però es fan pocs esforços perquè la gent no lectora s'iniciï a aquesta afició.

En el **sector de la música** es duen a terme alguns programes amb una orientació molt educativa i adreçada al públic en edat escolar.

En les **arts visuals**, també s'ha orientat la sensibilització a partir de la visita a museus i exposicions d'art per part dels grups escolars i alguns tallers d'artistes que ocasionalment es poden realitzar.

El **sector audiovisual** ha centrat la sensibilització en els productes adreçats a un públic infantil.

En **altres sectors**, la feina de foment de nous públics és més escassa. Val la pena recalcar que, en un dels hàbits més estesos com és veure pel·lícules, no hi ha un ensenyament per a veure cinema.

2.5. Difusió

També coneguda com a *exhibició*, la difusió és, en certa manera, la fase final de molts dels projectes culturals: quan l'obra de l'artista arriba al seu públic destinatari. És la fase més visible i, per tant, la funció més agraïda per tothom: artistes, polítics, directius, gestors i públic. D'alguna manera, les altres funcions esmentades han estat necessàries per a arribar a la difusió: ha calgut formar-se, crear, produir, formar públics, etc. per a arribar a difondre una obra. Els seus formats són els més coneguts: programació d'un cicle de concerts de música, obres de teatre o espectacles de dansa, exposició d'obra visual, venda de llibres, etc. La difusió és la funció més estesa i coneguda. La majoria d'equipaments culturals coneguts són per a la difusió: teatre, auditori, sala d'exposicions, cinema, museus, etc.

Exemples d'estratègies de foment de la difusió

- Programació d'una exposició.
- Construcció d'un auditori.
- Celebració d'un festival.
- Programació d'una temporada de teatre.
- Emissió d'un concert per televisió.

2.6. Dotació de recursos

És una funció que pot passar més desapercebuda, però és la que ajuda a entendre que un sector esdevingui madur i es consolidi. En la cultura es fa necessària l'estructuració dels sectors per a evitar l'aparició espontània de propostes (artístiques, equipaments, programes, etc.) que no tenen continuïtat. Així, es proposa la creació de diferents recursos que donen força i presència en cada sector cultural. Es presenten aquí alguns d'aquests elements:

1) Centres d'informació

Són espais centrats en la recerca, la tria, l'ordenació i la difusió d'informació referent a cada sector. Pot tractar-se de documentació conceptual que ajudi a conèixer i reflexionar, material creatiu a disposició d'altres artistes, material informatiu sobre projectes existents arreu del món, experiències reeixides analitzades, recursos disponibles, xarxes, circuits, grups i institucions amb qui contactar, associacions on ingressar, ajudes a les quals optar, etc. Aquest espai

d'informació pot ser útil a artistes, a formadors, estudiants, experts i d'altres. Tots els agents poden contribuir a la creació de centres d'informació i recursos, però és el sector públic qui, sovint, agafa la responsabilitat de fer-ho.

2) Investigació

Els sectors de la cultura necessiten una feina d'investigació tant en els aspectes estètics conceptuals com en els tècnics i de la gestió. Cal que les organitzacions facin recerca pura i aplicada, que es plantegin noves maneres de fer, que avaluin el que ja es fa, que facin noves propostes artístiques o funcionals. La universitat és la institució per antonomàsia lligada a la recerca, sobretot la més conceptual. Les fundacions, empreses, grups artístics, institucions públiques, entitats, etc. poden fer un tipus de recerca més derivada i aplicada a la realitat immediata.

3) Espais de referència i trobada

Tot sector que vulgui enfortir-se necessita crear i tenir espais propis de referència. Allò o allà on cadascú es troba amb la seva gent, intercanvia opinions i experiències, comparteix neguits i il·lusions, comença a crear propostes, etc. Tradicionalment han estat espais físics, des de la seu d'un col·legi oficial o una associació a un bar de referència del sector. Actualment hi ha també espais virtuals amb un accés i un abast més ampli i universal: web, xarxes, blogs, espais de debat, etc., que poden conviure amb els espais físics. La seva creació i manteniment sol ser més una funció dispersa i pròpia de tots els agents en actiu. En alguns casos seran espais més formals i institucionals, en altres seran a iniciativa de creadors, públic o altra gent amb inquietuds culturals. Es demana als agents públics una certa responsabilitat donant-los suport.

4) Publicacions

És una mostra més de l'enfortiment de cada sector: l'existència de material publicat (paper o virtual) que afavoreix la consolidació de la recerca, la reflexió, l'opinió, les propostes i l'acció cultural, així com la circulació de les idees, les tendències, les opinions, les propostes, etc. Calen butlletins o revistes que aportin actualitat i pensament del moment, ja sigui per a un públic proper i entès o per al conjunt de la societat, mitjans de comunicació que difonguin la informació i l'opinió d'un sector que se sent viu i dinàmic, però també llibres i col·leccions estructurades que sistematitzin i posin a l'abast el coneixement i l'experiència acumulats. Un sector professional no pot estar permanentment creant informació sense emmagatzemar-la, traspasar-la als altres, contrastar-la, difondre-la, etc. No cal dir que aquesta funció resulta molt útil a estudiants, docents, professionals en actiu, gent que vol iniciar una nova proposta, etc. En aquesta funció tots els agents entren en joc, tot i que hauria de ser el sector privat qui agafés la responsabilitat de dotar cada sector de les col·leccions de

llibres necessaris, el sector associatiu de crear sistemes de comunicació ràpids i al sector públic la funció d'enfortir la globalitat i de donar suport als altres agents en aquesta feina.

5) Associacions de professionals

És, potser, un dels signes més avançats que confirmen la consolidació d'una professió i, per tant, d'un sector: la creació d'organismes professionals com col·legis o associacions professionals que agrupen les persones que es dediquen a una mateixa feina, les representa de cara a altres interlocutors socials, regulen el bon funcionament de la professió, defensen els seus interessos i necessitats, etc. Evidentment, aquesta funció és potestat de cada sector, però l'administració pública acostuma a donar-li suport, entre altres raons, per la necessitat de tenir interlocutors sòlids i representatius i enfortir, així, els sectors de la cultura.

Associacions de la gestió cultural

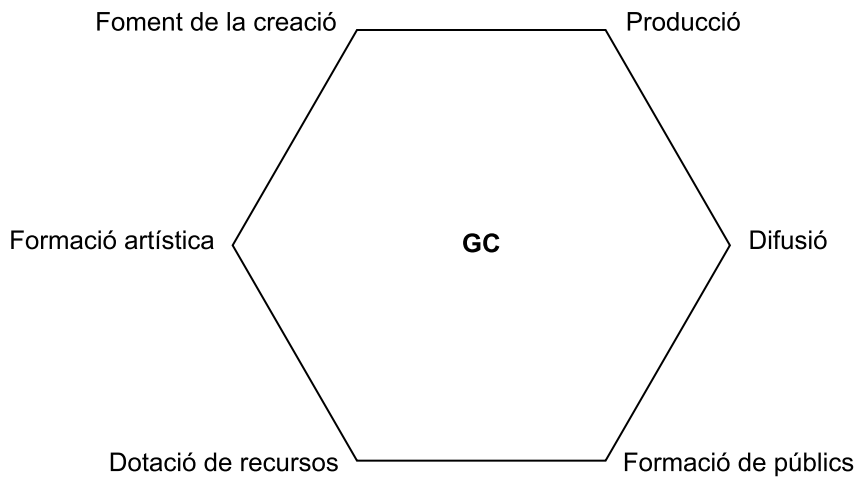
Des de fa moltes dècades existeixen associacions de gent de teatre, de cinema, d'artistes visuals, de la música, etc. amb més o menys trajectòria i presència tant en el sector mateix com en el conjunt de la societat. Però a l'Estat espanyol, no és fins a l'any 1990 que es crea la primera associació de professionals de la gestió cultural a Navarra, seguida de la del País Valencià (1991) i de Catalunya (1993). Actualment pràcticament n'hi ha a cada comunitat autònoma espanyola amb estats de "salut" desiguals i s'ha creat una Federació Estatal d'Associacions de Gestors Culturals amb funcions de coordinació de les entitats nacionals o regionals. A l'Amèrica Llatina també s'han creat associacions de professionals de la gestió cultural.

2.7. La formació dels professionals de la gestió cultural

Certament, tot el desenvolupament i funcionament de la cultura i la seva organització depenen en gran part de l'existència d'un cos de professionals especialitzat en la seva gestió. Aquests són els responsables de posar en contacte els creadors que elaboren propostes artístiques i els públics a qui aquestes van adreçades. Són les persones que organitzen les activitats culturals adients sota forma de programes estables, serveis, cicles, festivals, biennals, equipaments, publicacions, etc. No en fan necessàriament la producció efectiva, tot i que sovint exerceixen el doble rol.

La gestió cultural és una professió nascuda recentment a Europa, l'Estat espanyol i l'Amèrica Llatina. Els primers cursos estables sobre el tema van tenir lloc al Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC) de la Diputació de Barcelona, sota la batuta d'Eduard Delgado, l'any 1985 i no va ser fins als cursos 1989-1991 que va tenir lloc el primer màster de Gestió cultural de l'Estat espanyol també a iniciativa del CERC i amb la col·laboració de la Universitat de Barcelona. Posteriorment aquest tipus de cursos de tercer nivell o postgrau universitari s'ha estès a moltes altres universitats espanyoles i llatinoamericanes, que avui formen part de l'oferta habitual universitària.

Així, l'hexàgon inicial de funcions pot completar-se de la manera següent:



La gestió cultural (GC en l'esquema), la seva acció, la formació de professionals, etc. també és una funció a desenvolupar, atès que està en el centre (geomètric però no pretesament en importància) de totes les altres funcions. És qui treballa en el foment a la creació, el suport a la producció, la gestió de la formació artística i de públics, la gestió dels recursos i, finalment, la programació de la difusió. El gestor/a cultural desenvolupa pràcticament totes les altres funcions.

2.8. La gestió del patrimoni: un cas a part

Per les seves característiques pròpies, el sector del patrimoni, anomenat també de la memòria, desenvolupa unes funcions diferents, tot i que en alguns casos assimilables, a les de la gestió de les arts. Si bé coincideixen en la difusió final d'un producte cultural, des del patrimoni es treballa a partir de materials ja existents, que provenen de temps sovint remots i que cal posar en valor en l'actualitat. Gran part del que s'ha dit per a les arts és vàlid per al patrimoni, adaptant-ho a la realitat del sector. Així, la formació de tècnics en patrimoni, la sensibilització de públics i la dotació de recursos es poden interpretar pràcticament de la mateixa manera que en les arts. El suport a la creació en les arts, cal substituir-lo, conceptualment, per la recerca i la recuperació que acaba donant un producte per a la investigació i, sovint però no sempre necessàriament, oferible al públic la majoria de les vegades.

En el cas del patrimoni, i a diferència de les arts, la difusió no és sempre ni és principalment l'objectiu: les feines de recuperació del patrimoni es farien igual encara que no es mostressin públicament. Hi ha moltes actuacions, per tant, que finalment no acaben essent presentades al públic, tot i que aquesta funció difusora s'acaba trobant tard o d'hora en molts casos, encara que sigui amb destinataris molt minoritaris: un estudi científic (per a persones expertes), un estudi tècnic per a prendre una decisió de preservació d'una zona arqueològica (per a polítics) o un document tècnic adreçat a un departament administratiu (per a professionals institucionals).

Així, les funcions habitualment reconegudes al sector del patrimoni són:

1) Investigar

La primera responsabilitat que es té en el sector del patrimoni és fer una recerca constant de la memòria d'una societat i dels elements que la constitueixin, siguin aquests de tipus material (edificis en recintes arqueològics, objectes en museus, etc.) o immaterial (costums i tradicions o festes populars). La investigació pot fer-se a partir de restes existents o de relats i acaba establint uns coneixements que porten a saber més coses de la nostra societat o a iniciar noves recerques: excavacions, estudis, etc.). Aquesta funció sol ser transversal a les altres.

2) Recuperar

La gestió del patrimoni pot començar també a partir de la identificació d'elements amb valor patrimonial que cal recuperar, ja sigui excavant o investigant sobre la seva localització o cercant el patrimoni immaterial. El seu resultat acaba amb el coneixement i la ubicació dels elements.

3) Protegir

Un cop s'ha recuperat un objecte, físicament o virtual, potser cal protegir-lo de les inclemències del temps si es troba a l'aire lliure (és el cas d'un jaciment arqueològic), del desgast humà (és el cas d'un edifici encara en ús), de la pèrdua (és el cas de molts objectes o d'elements intangibles). La protecció sol ser un acte passiu d'aïllament dels elements perjudicials.

4) Conservar

Molts dels objectes, físics o virtuals, recuperats necessiten una labor constant de conservació, davant el pas del temps, dels atacs externs o desgast produït pel seu ús (és el cas de materials que es degraden, dels atacs de corcs a la fusta o d'espais, objectes o elements simbòlics d'ús quotidià).

5) Difondre

Igual que en les arts, la gestió del patrimoni ha de voler que el resultat de les investigacions, recuperacions, proteccions i conservacions acabi en un producte que arribi al seu públic, entès o general, sota la forma de publicació, exposició, espai visitable, audiovisual o un altre.

2.9. La cultura tradicional i popular

És un sector molt dinàmic per la seva diversitat conceptual, pels seus límits molt difosos i per la quantitat i tipologia d'entitats que hi interaccionen. Acceptant, per tant, que la casuística és gran, les funcions a desenvolupar en el

sector seran una barreja de les assignades a les arts i les del patrimoni. Així, es pot trobar, a la vegada, funcions de preservació de la tradició i funcions de modernització i creativitat dins la tradició. És el cas, per exemple, de les festes majors amb una tradició dins una població. En alguns casos s'ha treballat a fons l'origen i el sentit de la festa amb una feina d'investigació com la que es fa en el sector del patrimoni (la festa pot ser vista com un element del patrimoni intangible), aplicant elements de rigor com protocols, reglaments, límits, etc. En altres casos, la mateixa festa ha buscat, per sobreviure potser en un món contemporani, elements de renovació en la dinàmica i en l'estètica, i han aparegut maneres de fer i nous aspectes que ha calgut crear, físicament o simbòlicament.

En la cultura tradicional i popular es desenvolupen, així, les funcions següents:

1) Investigació

Es tracta d'una recerca històrica, conceptual o artística quan es vol investigar en el passat o mirar cap al futur. S'assembla a la investigació en el cas de les arts, però també a la del patrimoni. Té els seus agents, persones expertes, organitzacions, objectius, etc.

2) Protecció

En una visió molt patrimonial de la cultura tradicional, cal protegir aquesta de la seva degradació, desvirtuació o pèrdua igual que es faria amb una peça arqueològica. Així cal protegir l'existència d'una festa, d'un plat de la gastronomia local, una cançó o una manera de parlar. És una funció compartida amb el patrimoni intangible.

3) Suport a la creativitat i a la renovació

Per a mantenir viva la cultura tradicional i popular cal incorporar-hi elements de renovació, tal com s'ha fet sempre: els aspectes tradicionals varen ser innovadors en el seu moment. És una funció adjudicada a pensadors i experts, però també a dinamitzadors i actors de la cultura popular i tradicional.

4) Producció

Gran part de les activitats de la cultura tradicional i popular requereixen processos de producció igual que en una activitat escènica, plàstica o musical. Una festa, una trobada de puntaires o una fira d'artesanía comporten disseny de l'activitat, procés de gestió, muntatges, etc.

5) Formació d'actors/agents

Igualment, els actors de la cultura tradicional i popular necessiten una formació artística i tècnica, en alguns casos, importants. Els castellers, els diables o els personatges clau en una cerimònia o festa popular necessiten una preparació abans de desenvolupar la seva afició.

6) Sensibilització de públics

De la mateixa manera que en qualsevol altre sector, des de la cultura tradicional i popular es treballa el foment de la implicació i la participació de la població en la cultura de la comunitat. La feina és molt semblant i es treballa, sovint en l'àmbit escolar, però també de veïnatge a partir de les associacions.

7) Dotació de recursos

El sector requereix també una dotació en informació i recursos semblant a la dels altres sectors. La majoria de coses que s'han dit per a les arts i el patrimoni són vigents per a la cultura tradicional i popular.

8) Difusió

És una de les grans funcions del sector que, per definició, busca la implicació del màxim de persones en les seves activitats. Com a cultura que es vol popular i pel caràcter participatiu de les entitats que la promouen, els agents involucrats busquen arribar sempre a un gran nombre de persones. La celebració, l'activitat i la presència són importants, més que mai, en aquest sector.

2.10. Els sectors emergents

És un conjunt de sectors, amb personalitat pròpia fora de la cultura però, sovint, amb una certa influència del fet cultural. La casuística aquí és massa gran per a definir unes funcions pròpies, però s'hi acaben desenvolupant moltes de les assignades a les arts i al patrimoni.

3. Els perfils professionals de la gestió cultural

No hi ha una categorització oficial dels diferents perfils de la gestió cultural. Potser abans caldria fer-se la pregunta de si aquesta és una professió. Més enllà d'afirmacions voluntaristes o gremials, el rigor porta a contrastar la realitat actual de la gestió cultural amb els barems definits pels experts.

3.1. Una primera pregunta: la gestió cultural és una professió?

3.1.1. L'existència d'uns criteris

Paul Dimaggio va determinar un seguit de criteris a partir de les quals es definia una professió. En síntesi, en una **professió** hi ha d'haver la presència dels aspectes següents:

- 1) Monopoli d'un alt nivell de coneixements especialitzats.
- 2) Cos d'estàndards o una ètica professional.
- 3) Associacions professionals que vetllen per l'acompliment de l'ètica professional.
- 4) Institucions de formació reconegudes, amb graduació de l'alumnat.
- 5) Extensa interacció col·legial entre els treballadors ocupats en diferents organitzacions.
- 6) Tendència entre els treballadors a adherir-se als estàndards, fins i tot en el cas que entrin en contradicció amb les organitzacions contractants.
- 7) Declaració d'altruisme i de vocació desinteressada en la pràctica professional.

3.1.2. El contrast amb la realitat

A partir d'aquests criteris cal comprovar fins a quin punt la pràctica laboral de la gestió cultural s'hi ajusta. Això dependrà de cada sector, territori, moment i agent. Aquí es fa una valoració i un contrast basats en el conjunt de la situació a l'Estat espanyol i a l'Amèrica Llatina:

- 1) No hi ha clarament un alt nivell de coneixements especialitzats

És cert, la gestió cultural no ha desenvolupat un cos de continguts propis de la professió, però avui en dia hi ha molt poques professions "pures". La majoria de les noves ocupacions són una cruïlla entre d'altres, que adopten els coneixements de les del seu origen. Hi ha, per tant, un saber compartit amb altres professions de les quals la gestió cultural ha manllevat conceptes i mètodes de treball. Així, s'hi ha incorporat el coneixement de les ciències socials, de l'economia, de la gestió d'empreses, etc. Amb el temps, la gestió cultural va conformant un vocabulari compartit entre les persones que s'hi dediquen, però també amb altres sectors.

2) No hi ha un codi ètic o deontològic

És clar que no se'n disposa de cap prou reconegut i compartit, com no existeix per a tantes altres professions actuals i reconegudes, però existeix ja una certa sensibilitat al respecte. S'han fet intents de definir la professió, els drets i els deures, les situacions laborals, etc.

3) No hi ha clarament un únic col·legi o associació professional

Hi ha, però, diverses associacions de professionals, sense caràcter oficial. Són, per tant, entitats de tipus voluntari que volen contribuir a consolidar la figura professional de la gestió cultural. N'hi ha pràcticament a totes les comunitats autònomes espanyoles, una federació d'aquestes d'àmbit estatal i a diferents països de l'Amèrica Llatina, tant d'àmbit de país com de regions, estats o altres delimitacions pròpies.

4) No existeix una carrera universitària ben definida

Algunes universitats, però, comencen a oferir l'especialitat de gestió cultural, generalment en els estudis d'humanitats, com és el cas amb la UOC. La majoria, però, segueixen oferint estudis de postgrau i d'especialització. De tots els criteris de Dimaggio, el de la formació és segurament el que més ha avançat i s'ha consolidat. Moltes universitats i altres plataformes formatives ofereixen cursos de gestió cultural. No cal dir que en aquest aspecte, com en tants d'altres, almenys dins la professió, alguns països europeus ens porten un gran avantatge.

5) No hi ha una extensa interacció col·legial

Les associacions de professionals, substituïdes i sovint precursors dels col·legis oficials, no han aconseguit encara ser uns referents i interlocutors dins i fora de la professió. Aconseguir-ho requereix temps, però s'està avançant en aquest sentit.

6) No hi ha una tendència a adherir-se als estàndards professionals

Consulta recomanada

Per saber més coses sobre el codi deontològic de la gestió cultural, vegeu els treballs de l'Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya: <http://www.gestorcultural.org>

La mateixa feblesa associativa, la dificultat d'identificació de les persones amb la mateixa professió, la dispersió dels centres de treball i la manca d'estàndards acceptats i compartits, fan que aquesta adhesió que demana Dimaggio estigui, ara per ara, encara llunyana.

7) No existeix una declaració altruista definida

Potser més pròpia de certes professions molt concretes, aquesta afirmació, en la gestió cultural, és més sovint practicada per la dinàmica quotidiana que declarada formalment.

3.1.3. Algunes conclusions

Una **primera conclusió**, d'acord amb els criteris observats és que la gestió **cultural no és formalment encara una professió definida**, consolidada i reconeguda en tots els seus aspectes. Encara queda molt per fer, però des de la mateixa professió, des de les seves associacions, persones expertes i publicacions, s'està avançant.

És evident que una nova professió, com ho és la gestió cultural, necessita molts anys per a consolidar-se. Això els ha passat a totes les altres i, encara avui, moltes de les que tothom reconeixeria com a professions estan en processos de definició o reformulació, reconeixement formal, col·legiació, etc.

Una **segona conclusió** és que la mateixa **diversitat interna de sectors** fa que sigui difícil unificar-ho tot sota un epígraf de *cultura* o *gestió cultural*.

Sovint, bibliotecaris, conservadores de museu, arxivers o directors d'un teatre no acaben de sentir-se còmodes o identificar-se com a gestors culturals. En alguns casos, es reserva aquest terme per als professionals generalistes, més presents en el sector públic, que tracten diferents sectors a la vegada: programes exposicions d'art i d'història, cicles de música, festivals de teatre o la festa major de la localitat.

En **tercer lloc**, en no haver existit fins fa relativament poc una formació específica de gestió cultural, i no ser aquesta encara valorada com un requisit en moltes convocatòries de places, fa que l'**origen formatiu i, sovint, professional**, de les persones que treballen en el sector sigui molt **divers**.

Hi ha un gran sector que provenen dels estudis d'humanitats (molt diversos entre ells), però també d'altres estudis aparentment més distants. Hi ha una part important que prové dels sectors artístics i que, per manca de sortides laborals o per interès en aquest nou camp de treball, ha fet el pas de la creació o la interpretació a la gestió. Finalment, hi ha un nombre de persones que provenen del camp de l'activisme i el dinamisme social, de les entitats i els

barris on, des de sempre, s'ha desenvolupat una intensa vida cultural. Poca gent que prové dels estudis d'administració d'empreses ha vist en el sector cultural una oportunitat de negoci prou clara per dedicar-s'hi.

Finalment, cal veure que dins el sector hi ha **posicionaments molt diversos** entre els qui voldrien una reglamentació i regulació interna molt específica aplicada a la formació, la titulació, l'accés, la contractació, la remuneració, etc. i els qui voldrien un sector més flexible en el qual hi hagués més cabuda per a persones en situacions diferents.

Tot plegat ens indica que la gestió cultural, potser per la manera de ser de la seva gent, no busca ser una professió convencional, amb col·legiació i titulació obligatòries. Pot ser encara un signe d'immaduresa o una voluntat de voler créixer diferentment en una societat que ja no es mou, laboralment parlant, amb els mateixos paràmetres que fa poques dècades.

3.2. Una definició de perfils

Es fa difícil triar entre totes les propostes que hi ha, però es mostra aquí una de síntesi de totes elles. Quan es parla de *perfils professionals* hi ha sovint una dificultat a definir-los i, després, ordenar-los. D'entrada es descarta aquí tots els perfils lligats directament a la creació i a la interpretació dins els sectors culturals. La relació se centra en els perfils professionals lligats a la gestió del fet cultural. Aquests són:

1) Alta direcció

- Alta direcció.

2) Producció

- Direcció de projectes i equipaments.
- Programació/planificació.
- Gestió i producció.

3) Estructura

- Administració.
- Economia.
- Laboral.
- Jurídic.
- Comunicació.
- Distribució/comercialització.

4) Sensibilització

- Animació / dinamització cultural.
- Educació.

5) Suport expert

- Estudi/recerca.
- Assessoria/consultoria.
- Documentació.
- Formació.
- Crítica.

6) Suport tècnic

7) Suport administratiu

En un primer abordatge, els perfils que configuren la professió de la gestió cultural, ordenats de manera jeràrquica i per grans àrees de competències, són:

- Alta direcció.
- Estructura.
- Sensibilització.
- Altres perfils que complementen els de la gestió cultural.

3.2.1. Alta direcció

És el nivell jeràrquic més alt, amb funcions centrades en el disseny de polítiques culturals, la planificació general de la seva aplicació i avaluació, la conducció d'organitzacions, la dotació general de recursos, la definició d'equips i organigrames, la presa de decisions estratègiques, la representativitat de la institució, etc.

Sovint, l'accés a aquest nivell es fa més per confiança dels càrrecs polítics en les organitzacions públiques, dels membres associats en una empresa o una associació o dels representants en un patronat a les fundacions. En molts casos no s'hi arriba per mèrits dins la mateixa estructura, sinó que se sol buscar aquest tipus de perfils fora l'organització. L'entrada en l'estructura es fa, per tant, per "dalt". La sortida també.

El conjunt de variants es pot centrar en un de sol:

1) Alta direcció

En aquest grup s'inclou la presidència, direcció, gerència, coordinació general i altres càrrecs d'alta direcció amb funcions clarament directives, de coordinació interna i de representativitat exterior i que poden variar en nomenclatura i funcions en organitzacions, sovint força grans, com institucions públiques, empreses privades, associacions i fundacions.

2) Producció

És la base i l'essència de la gestió cultural, tant en nombre de funcions com en importància i volum de persones que s'hi dediquen. Agrupa els perfils que defineixen, dirigeixen, gestionen, programen i avaluen els serveis, programes i projectes. Aquests poden ser especialitzats (auditori, centre d'art, biblioteca, etc.) o polivalents (centres culturals, centres cívics, cases de cultura, etc.). S'hi poden reconèixer tres grans perfils professionals que, sovint, en la pràctica, se superposen i complementen entre ells:

a) Direcció de projectes i equipaments

Responsable del conjunt de funcions que fan que un servei, programa, activitat o equipament, especialitzat o polivalent, dissenyi adequadament el seu projecte, assoleixi els seus objectius, funcioni correctament a nivell d'equip, economia i infraestructures, treballi transversalment amb altres projectes, etc.

b) Programació/planificació

Responsable del disseny d'un programa o activitat concreta sense, necessàriament, haver-lo de produir. Pot ser una persona experta en un tema que fa propostes de continguts per a un equipament, un cicle, un festival o una festa. Generalment, però, també l'acaba gestionant, personalment o en equip.

c) Gestió i producció

Responsable de dur a terme les feines pròpies de la gestió i producció d'un servei, programa o projecte, contactar amb artistes, experts, proveïdors de serveis auxiliars, organitzar la producció, portar-la a terme, fer-ne el seguiment, reaccionar en cas de necessitat, assegurar el bon funcionament de l'activitat i recollir la informació per a l'avaluació. És el perfil de gestor cultural més proper a la realització de les activitats.

3.2.2. Estructura

És el nivell més distant de la gestió cultural pròpiament dita. Podrien no considerar-se en una classificació exigent de perfils professionals. Són professionals d'altres sectors necessaris a la bona marxa de les institucions culturals,

però fan aproximadament la mateixa funció i feina que en una organització no cultural. Són els qui donen suport als perfils anteriorment. Poden ser agrupats en un epígraf genèric de *responsables dels processos administratius*. Agrupa:

1) Administració

Responsable del funcionament administratiu d'una organització, de la gestió i l'arxiu dels documents i de les relacions formals amb l'Administració pública: Hisenda, Seguretat Social, etc.

2) Economia

Responsable del funcionament econòmic i financer d'una organització, de l'elaboració, seguiment i control del pressupost, dels balanços i de les necessitats financeres.

3) Laboral

Responsable del funcionament de l'equip de treball d'una institució, sovint prou gran per a justificar la seva necessitat, defineix els perfils, requeriments, formació i condicions de treball tant de les persones que han d'incorporar-se com les que ja formen part de l'estructura, negocia amb sindicats i crea estímuls laborals.

4) Jurídic

Responsable de l'adequació d'una organització a la legislació vigent, de l'aprofitament de les noves oportunitats en matèria legal i de la defensa dels interessos de l'organització en cas de necessitat.

5) Comunicació

Responsable de la comunicació d'una organització cap al seu exterior, la definició de la imatge institucional, les relacions externes i la difusió de les seves activitats. Aquest perfil necessita d'un major coneixement del sector cultural que els anteriors de l'estructura.

6) Distribució/comercialització

Responsable de la distribució o venda dels serveis i productes d'una organització, sovint del sector privat, busca clients, canals de comercialització, estratègies de venda, etc. Aquest perfil també necessita un coneixement més elevat del sector cultural.

3.2.3. Sensibilització

Són perfils molt diversos, però que es configuren entorn d'uns elements comuns basats en l'educació, l'animació i les tècniques de la motivació, molt associats al treball directe amb els públics, amb funcions clarament educadores a partir de les arts, el patrimoni i la cultura tradicional i popular:

1) Animació / dinamització cultural

Persona encarregada del disseny i aplicació de projectes encaminats a dinamitzar aspectes concrets de la cultura, sobretot amb públics poc avesats a participar en activitats de difusió cultural.

2) Educació

Persona encarregada del disseny i aplicació de programes educatius encaminats a sensibilitzar el públic, molt sovint infantil i juvenil i ajudar-lo, mitjançant tècniques de la pedagogia, a desenvolupar les capacitats expressives i comprensives envers les arts i el patrimoni.

3.2.4. Altres perfils que complementen els de la gestió cultural

1) Suport expert

És un nivell independent de la gestió cultural i la seva jerarquia. Agrupa perfils, molt diversos entre ells, que realitzen funcions de suport al sector cultural, enriquint-lo i complementant-lo en coneixement, recursos, informació, etc.

a) Estudi/recerca

És la persona que des de la universitat, centres d'estudi i altres espais desenvolupa funcions de recerca sobre la realitat de la cultura, les seves polítiques i la seva gestió.

b) Assessoria/consultoria

És la persona que desenvolupa una funció d'expertesa, aportant coneixement conceptual i experimental a tots els agents per tal que puguin generar i desenvolupar millor les seves propostes.

c) Documentació

És la persona que aporta la capacitat de captar, conservar, ordenar i difondre la informació necessària, sota forma de tot tipus de document físic i virtual, per a la resta de perfils professionals de la gestió cultural.

d) Formació

És la persona que, per la seva capacitat didàctica, coneixement i experiència, ensenya als altres, sobretot a la gent que vol iniciar-se en la professió, però també a qui ja l'exerceix, la teoria i la pràctica de la gestió cultural.

e) Crítica

És la persona que, sovint des dels mitjans de comunicació, aporta opinió sobre les polítiques culturals, els seus projectes, però també sobre les propostes artístiques i del patrimoni que es presenten a la comunitat.

2) Suport tècnic

És un nivell de professions i oficis tècnics de la cultura molt diversos entre ells, depenent de cada sector concret. Desenvolupen tasques de producció cultural que permeten obtenir els serveis i productes culturals necessaris a la nostra societat. Se n'esmenten aquí només alguns a tall d'exemple: tècnic de so i de llums en un espectacle, muntador d'exposicions, càmera de cinema, director literari en una editorial, afinador d'instruments musicals, restaurador d'obres d'art, entre tants d'altres.

Lectura recomanada

Per veure tot el detall de les professions de la cultura vegeu: **INCANOP** (1997). *Les professions de la cultura*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

3) Suport administratiu

És el nivell més operatiu, amb funcions deslligades específicament de la cultura i que també es desenvolupen en serveis, programes, projectes, equipaments i activitats no culturals. Per exemple, administració, taquilles, vigilància, neteja, etc.

4. Els agents de la gestió cultural

Ja s'ha anat veient en els apartats anteriors, i es treballarà més a fons en les unitats següents d'aquesta assignatura, per la qual cosa aquí es vol fer únicament una presentació del conjunt dels agents que intervenen en el camp cultural.

Cal fer una observació quan s'aborda aquest tema: en la definició d'actuacions en el sector cultural es dona l'anomenada concurrència de competències dels agents tant públics com privats i associatius. Això vol dir que pràcticament tots ells intervenen en el sector cultural, la qual cosa en fa un aspecte molt particular i poc present en la resta de sectors de la societat (només en el cas dels esports, afers socials, i algun més, es dona aquesta triple presència). Tot i que hi ha certes especialitzacions, tothom acaba intervenint en el sector cultural i pot fer pràcticament les mateixes activitats: una biblioteca pot pertànyer a una administració pública, a una institució privada o a una fundació sense afany de lucre. El mateix es pot dir d'un museu, un arxiu, una programació de teatre, una sala d'exposicions, un festival, una casa editorial, etc.

A més, dins els agents, hi ha una gran diversitat d'intervencions. Dins el **sector públic**, tots els nivells de l'administració tenen el seu lloc en el sector cultural: ministeris centrals (cultura i afers exteriors com a mínim), conselleries de comunitats autònomes, diputacions/consells insulars/*cabildos*, consells comarcals, regidories d'ajuntaments (evidentment de cultura, però també acaben intervenint-hi les de joventut, dona, promoció econòmica, projecció de la ciutat i altres), etc., però també hi intervenen universitats, instituts de cultura estrangers, organismes internacionals i altres.

En el **sector privat**, hi pot haver des de multinacionals fins a molt petites empreses (el camp cultural es caracteritza per una gran atomització empresarial), passant per les empreses de gestió de serveis culturals que no tenen un producte cultural propi sinó que treballen per a les altres.

En el **sector sense afany lucratiu**, a vegades també anomenat *tercer sector*, hi ha una gran diversitat de propostes, des de grans federacions i entitats a petites associacions, passant per fundacions, partits polítics, sindicats, entitats de crèdit, esglésies, col·legis professionals, clubs esportius, etc.

Els altres documents d'aquesta assignatura aprofundeixen en l'anàlisi dels agents en el camp cultural.

Bibliografia

Es mostra aquí una part de la documentació que es pot consultar per saber més coses:

Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya (1996). *La gestió cultural: una nova professió a debat*. Barcelona.

INCANOP (1997) *Les professions de la cultura*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

Martinell Sempere, Alfons (1999). "Los agentes culturales ante los nuevos retos de la Gestión Cultural". *Revista Iberoamericana de Educación* (núm. 20, pàg. 201-216). Disponible en línia: <http://www.rieoei.org/rie20a09.htm>

(consultat desembre 2009)

Ministerio de Cultura (1995). *Perfil y formación de gestores culturales*. Madrid.

A més, us podeu adreçar a:

Asociación Española de Gestores del Patrimonio Cultural. Código deontológico: <http://www.aegpc.org/aegpc/codigodeon/codigodeon1.htm>

(consultat desembre 2009)

Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya: <http://www.gestorcultural.org/>

(consultat desembre 2009)

Federación Estatal de Gestores Culturales. Declaración de Toledo. 2008: <http://www.federacion-agc.es/>

(consultat desembre 2009)

Federación Estatal de Gestores Culturales. "Descripción del puesto de trabajo de la gestión cultural en España (DP+GC)" <http://www.federacion-agc.es/imagenes/dp+gcfeagc.pdf>

(consultat novembre 2009)

Navarro Ceardi, Arturo. ¿Es la gestión cultural una profesión? Portal Iberoamericano de Gestión Cultural. Disponible en línia: http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/BGC_AsocGC_ANavarro.pdf

(consultat novembre 2009)

SARC - Servici d'Assistència i Recursos Culturals. Diputació de València. Declaración de València: Conclusiones del I Congreso Internacional sobre la Formación de los Gestores y Técnicos de Cultura 2005. Disponible en línia: <http://www.sarc.es/resources/image/Conclusiones%20castellano.pdf>

(consultat desembre 2009)

