

## Àngel Mestres: 'No hi haurà desenvolupament econòmic sense desenvolupament cultural'

Published by [Interacció](#) [1] on 05/05/2021 - 08:13 | Last modification: 24/03/2026 - 08:03

Amb motiu del curs 'La col·laboració en l'àmbit de la cultura com a estratègia d'innovació', l'equip del CERC ha entrevistat Àngel Mestres, director de Trànsit Projectes, Coordinador Acadèmic del màster en gestió de empreses i institucions culturals i del postgrau de gestió de projectes culturals, i docent en diverses universitats i organitzacions acadèmiques internacionals.

**CERC: Els ajuntaments cada cop són més conscients de l'aparició d'una sèrie d'agents que funcionen de manera soterrada, fora dels canals administratius, polítics i culturals habituals. Tu els has anomenat agents 'sota radar'. Fes-nos cinc cèntims de com són i com funcionen.**

**Àngel Mestres:** Aquests [agents sota radar](#) [2] són variats i múltiples. Apareixen sovint de manera tènue, però es tracta de col·lectius, entitats, projectes o persones que treballen en un territori i que, per diverses raons, es troben fora de la nostra longitud d'ona. Pot passar que no contactem amb aquests agents sota radar, encara que facin una tasca molt interessant, per diferents raons: ja sigui per una cosa tan senzilla com la incompatibilitat horària, perquè treballen uns temes diferents als nostres, etc. L'interessant és veure que l'esforç de contactar-hi suposa crear una cultura. Aquests agents fomenten que qualsevol política cultural surti reforçada, i d'aquesta manera es poden fer unes polítiques culturals fortes que es poden estendre arreu i que poden respondre al dia a dia del que necessita el territori.

**Hi ha el perill real que una part de l'activisme cultural, especialment el més jove, s'organitzi de manera definitiva al marge de l'administració, ja sigui perquè no sintonitzen amb el seu discurs o perquè veuen les institucions com alguna cosa aliena?**

Quan parlo de coses que passen fora de la longitud d'ona això implica no només l'ajuntament, sinó també les entitats. Qualsevol organització o col·lectiu ha d'adonar-se que no pot tirar endavant en aquests temps que estem vivint -i no em refereixo ara a la pandèmia, sinó als temps actuals- si no col·labora amb altres agents, ja siguin ajuntaments, col·lectius autònoms, independents o autàrquics. I això és vàlid sigui qui sigui i on estiguis.

**Què poden fer els ajuntaments per tornar a ser *atractius*, sobretot per als més joves? Cal més horitzontalitat? Actuar només com a impulsors i no com a controladors de processos?**

S'ha de repensar l'actitud davant d'aquesta manera nova de treballar. Hi ha per tant un tema actitudinal, i això vol dir que jo no puc canviar la meua manera de treballar si no hi ha un canvi d'actitud. Bob Dylan deia que [els temps canvien](#) [3], i ara la cançó hauria de dir que els temps canvien molt ràpidament. Per tant, si els temps canvien tan ràpidament vol dir que jo, tècnic de cultura, gestor cultural o membre d'un projecte, he de ser capaç de canviar la meua actitud.

El segon element important és treballar en xarxa, cosa que implica la capacitat d'establir, en primer lloc, vincles conceptuals. I això vol dir saber qui actua, qui fa què, què sé de determinat col·lectiu... És a dir, compartir conceptes i coneixements. Hi ha un segon tipus de vincles més pràctics, com ara els econòmics, que es vehiculen a través de convenis, subvencions o licitacions, necessaris per poder treballar en xarxa. I el tercer vincle és emocional i té a veure amb el grau de confiança, amb el *feeling*. Per poder enfortir l'acció no n'hi ha prou amb establir un sol vincle, per exemple el de subvencions, perquè llavors faltaria el vincle conceptual i l'emocional. Si només tenim l'emocional, malament, perquè ens en faltaran uns altres. Per treballar en xarxa cal establir-los, de

manera més o menys intensa, tots tres a la vegada. Un exemple d'això el podem veure en el programa [innovacultural](#) [4].

**Ara has esmentat la necessitat de canviar d'actitud. Els tècnics culturals han de canviar de xip davant del nou paradigma de la col·laboració? S'ha de treballar per projectes concrets?**

Recordo, treballant a un grup editorial molt gran com a director general, un consultor comentant-nos que el nostre entorn era complex i competitiu. El president li va respondre: "si pensa que hi ha algun entorn que no sigui complex i competitiu no està aportant res de nou". Per tant, d'alguna manera preguntar-nos si hem de canviar d'actitud davant de l'entorn és assumir que les actituds i l'entorn varien. Els més vells, i els cabells blancs hi ajuden, hem vist certs moviments de pèndol en algunes coses. No negarem que l'animació sociocultural va anar en el seu moment cap a la gestió cultural i ara no és que hi retornem, sinó que en tornem a valorar determinats aspectes. Mirant-t'ho en *macro* es pot observar aquest fenomen. De fet, la segona sessió del curs tracta justament del canvi de l'actitud.

**D'acord amb el que acabes de dir, com pot afectar l'aparició dels agents sota radar a la visió centralitzada i fins a cert punt paternalista de la gestió cultural com a creadora i difusora de models i discursos? Podem donar per conclòs aquest model dirigista?**

Sí i no. Abans m'he deixat una cosa important, referida a les noves formes de participació. Hi ha alguns elements claríssims al respecte. Per exemple: té sentit en els temps que estem vivint dir que un equipament és un centre cultural? Algú és centre d'alguna cosa? Per tant em sembla important obrir la terminologia i dir que no som centre de res i que, en canvi, som nodes de xarxes que fan que la relació sigui molt més entre parts, amb la qual cosa la relació és molt més equilibrada. Avui he parlat de les tres T de [Richard Florida](#) [5]: talent, tecnologia i tolerància, i, com diuen els amics de [Conexiones Improbables](#) [6], estaria bé que aquestes T evolucionessin cap a la transparència, la transferència i la [transcendència](#) [7]. I em baso en aquesta última. No es tracta tant de canviar el model centralitzat sinó d'establir projectes, relacions i accions que siguin transcendents per a les comunitats, i això farà que se'ls atorgui un valor. I aconseguir això des de la centralització és francament difícil.



Àngel Mestre. Actualment és Director General de Transit projectes

## Parlem de la col·laboració entre els agents culturals i els ajuntaments. Quines estratègies cal impulsar en aquest sentit?

El que podem veure és que hi ha unes estratègies formals i altres més informals. Per una banda, hi ha estratègies que tenen a veure amb la identificació, amb el fet de reconèixer-nos i que ens reconeguin, i això es pot traduir en directoris d'entitats, en la capacitat de crear xarxes socials, etc. Primer cal conèixer-nos. Jo visc en un poble i moltes de les coses que hi passen les desconec.

Després hi ha metodologies que tenen a veure amb com ens relacionem i com donem suport als altres; és a dir, quin és el nostre rol i quin suport oferim i això ha de variar. Primer cal entendre com ha de ser aquesta relació. A continuació cal analitzar quin model jurídic ens empara en tot allò que té a veure amb les subvencions, convenis, etc. per tal d'establir els ponts jurídics, i, per últim, cal clarificar exactament quina és la governança d'aquestes relacions. Es tracta de tres elements diferents: el primer busca entendre de què podem parlar. El segon implica facilitar la tasca a intervenció, mostrant com es poden articular les qüestions legals, i el tercer implica saber quina és la governança.

Hi ha alguns elements que tenen a veure també amb repensar l'organització interna, perquè és evident que, si volem fer un canvi estratègic en la manera de treballar la cultura i el territori des dels ens locals, cal modificar la relació, el suport i la identificació d'aquests elements, i això suposa fer canvis que tenen a veure amb el model d'organització.

## Creus que Catalunya té un model propi de polítiques culturals o més aviat s'està seguint una estratègia de copiar i enganxar? Consideres que ens cal un nou impuls o pacte cultural que serveixi d'embranchada al país?

Sí a la part final: falta un model cultural. No és un treball fàcil. Ahir llegia un [article](#) [8] molt interessant d'Anton Costas en què deia que una cosa és l'estat de benestar i l'altra el contracte social. Per tant, una cosa és el [PECCat](#) [9] que fa la Generalitat, una feina molt bona i que serveix per veure on hauria d'arribar aquest estat de benestar. Però aquest ogre filantròpic, citant Octavio Paz, és molt difícil que es desenvolupi i això fa que parlem de l'estat relacional. Per tant hem de concebre el pla d'actuació de les polítiques culturals des del concepte d'estat relacional, assumint que l'estat no arriba ni arribarà a tot arreu i altres entitats ho estan fent o ho faran i per tant cal generar un marc de relacions amb la ciutadania.

La qüestió de fons és que, per molt desenvolupament de l'estat de benestar i de les polítiques culturals que hi hagi, el que no es pot fer és trencar el contracte social, i en l'àmbit de la cultura penso que està trencat. Hi ha una precarietat molt gran, s'han estrocat les relacions mínimes i les normes de joc estan molt desdibuixades. És necessari i urgent refer aquest contracte social i això no passa només per tenir plans, encara que hi ajuden, sinó per establir un *new deal* amb la capacitat de reformar aquest contracte social establint-ne les formes de participació d'acord amb un element complex com és la [governança](#) [10].

## Has exercit la docència en molts països del món. Quines semblances i diferències observes entre les nostres polítiques culturals i les d'altres països?

Recordo amb molt afecte el company Joan Pedregosa, que malauradament ens va deixar molt aviat, i les seves "màximes" plenes d'una visió absolutament [pragmàtica de la gestió cultural](#) [11] i de la vida.

Va haver-hi un moment en què Espanya va tenir un cert paper de lideratge de la gestió cultural en l'àmbit llatinoamericà; era l'època en què aparegué el document de l'Aecid, liderat per Alfons Martinell, que situava la cultura com el [quart pilar del desenvolupament](#) [12]; Espanya encapçalava aquest discurs, al marge dels colors polítics que governessin. I Catalunya, a través de l'anomenada "Escola Barcelona", liderava també nombrosos projectes de reflexió i acció. Tot plegat va créixer molt a Amèrica Llatina, amb debats molt interessants que

rebutjaven els discursos recolonitzadors.

En Joan Pedregosa afirmava que, amb la crisi del 2008, Espanya es va 'l'latinoamericanitzar', en el sentit que es va perdre el paper de l'Estat en la dimensió local, i no es pot entendre una cultura de desenvolupament sense una presència estatal o de l'administració en allò local. Això a Amèrica Llatina no hi és, tot està molt centralitzat. I aquí no ho trobem en tanta mesura però s'ha precaritzat força. Compartim, però, elements que tenen a veure amb discursos i un corpus teòric bastant similar, amb la noció de *l'eurocentrisme* sempre en tensió, però fent alhora projectes en comú.

### **Sovint has advocat per establir aliances entre els sectors públics i privats, a partir de projectes concrets i complexos. Aquesta també és una forma de col·laboració...**

Sens dubte. I aquí podem tenir diferents variants: públic-privat, públic-públic, privat-privat, privat-públic... Aquí la promiscuïtat, per dir-ho així, és necessària i, com més capacitat tinguem d'establir complicitats, millor. No hi ha organització al món que sigui capaç de treballar sola, ja que necessita aliances. De vegades poden ser aliances conceptuals, de vegades amb proveïdors, de vegades amb la competència o amb gent que faci coses similars. Aquestes aliances són necessàries per crear, com dius a la teva pregunta, projectes més complexos.

A la tercera part del curs parlem de la necessitat de fer aliances perquè ningú no té tot el coneixement necessari. El tema de les [aliances a Amèrica Llatina](#) [13] té un pes important però aquí també: pot passar, per exemple, que un territori petit guanyi un projecte europeu i que tingui més capacitat per executar-lo una fundació (petita o gran) que el mateix ajuntament. Vol dir que ja no es tracta de pensar que l'ajuntament només té els diners, sinó que la col·laboració és celebrar que tinguem un projecte comú. I de vegades això implica, de manera molt pragmàtica, que dispo de tres nifs: el de l'ajuntament, el de l'entitat A, que hi col·labora, i el nif de l'entitat B, que treballa en un altre territori. Això suposa incrementar les possibilitats de buscar altres socis, de conèixer altres persones, de contactar amb altres projectes. I, tornant al pragmatisme, suposa també disposar de tres nifs per cercar altres fonts de finançament.

### **En el món cultural estem observant d'una banda la concentració en grans grups empresarials i de l'altra una proliferació molt rica de petites iniciatives que aconsegueixen trobar el seu públic i aposten per produccions més arriscades. Com veus aquesta dualitat?**

Aquesta proliferació la veig fantàstica. Autors com [Baricco](#) [14] ens recorden que el món està canviant i que hi ha certs ultramons que es despoblen mentre uns altres es poblen. I en aquest sentit crec en les entitats petites que són capaces de consorciar pensament i acció amb altres entitats, i són capaces de ser més àgils i de moure's de manera més ràpida. [André Schiffrin](#) [15] deia: hem de ser editorials petites que acabem triomfant perquè ens comprin les editorials grans o hem de continuar sent editorials petites? Aquesta tensió existeix avui dia.

Cal tenir en compte que els projectes petits necessiten i necessitaran la presència del públic. Aquí entrem en la qüestió de la sostenibilitat. El que és evident és que un microteatre o una sala d'un poble de cinquanta places, cap estudi de mercat ni cap consultoria la farà rendible. Però, al mateix temps, reconeixem que cal que hi sigui perquè allà neix la diversitat cultural dels nostres projectes, perquè són espais de convivència, de difusió, d'experimentació i de creació. Just en la darrera feina que vaig dur a terme, el Pla Integral de Teatre, es feia evident que aquesta supervivència és complicada, són projectes amenaçats a causa de la seva difícil sostenibilitat econòmica, ja que mai viuran dels ingressos, i també per molts altres elements que determinen el seu futur (com ara la llei d'accessibilitat o altres...).

### **I per últim, no podem concloure sense preguntar-te pel món cultural que vindrà després de la Covid...**

Aquesta era la pregunta estrella del maig al novembre de l'any passat. Segueixo afirmant el mateix que deia llavors: Sóc pessimista perquè ja era pessimista abans. Hi ha qüestions candents com [l'estatut de l'artista](#) [16], temes com la [precarietat](#) [17] del sector... Estem arribant molt justos a molts dels projectes. Cal un increment pressupostari.



No faré servir elements com que la cultura ens salva, tot i que hi estic d'acord, però vull remarcar que, abans, una societat desenvolupava projectes culturals quan hi havia bonança econòmica. Quan un territori/ajuntament tenia bonança econòmica, ja fos a través d'una donació, del mateix ajuntament o de la societat civil, es creava un centre cultural. Aquesta lògica, segons la qual el desenvolupament econòmic ens portarà al desenvolupament cultural, ha canviat totalment en els últims temps, donat que no hi haurà desenvolupament econòmic sense [desenvolupament cultural](#) [18]. I això implica apostar clarament pels projectes culturals i entendre que la cultura ens empodera per poder-nos defensar en un món canviant. I ens empodera també per poder fer front a la Covid. Però [la Covid](#) [19] no és la causa del meu discurs sinó que, per desgràcia, sense Covid podria estar dient, més o menys, el mateix.

---

**Categories:** Espai claustre

**Categories:** Sèries editorials

**Tags:** governança cultural

**Tags:** gestió cultural

**Tags:** polítiques culturals

**Tags:** innovació cultural

- [20]

**Source URL:** <https://interaccio.diba.cat/en/blogs/2021/05/entrevista-angel-mestres>

**Links:**

[1] <https://interaccio.diba.cat/en/members/interaccio>

[2] <https://interaccio.diba.cat/CIDOC/blogs/2015/agents-culturals-sotaradar>

[3] <https://facyl-festival.com/conversacion/ernesto-ottone-angel-mestres/>

[4] <https://programa-innova.es/cultural/>

[5] <https://www.youtube.com/watch?v=oO8P9BheRxx>

[6] <https://conexionesimprobables.es/v2/>

[7] <https://blog.transit.es/imaginando-una-nueva-cultura-en-la-sociedad-post-pandemia/>

[8] <https://elpais.com/economia/2021-04-11/estado-de-bienestar-y-contrato-social.html>

[9] [https://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura\\_i\\_adreces/organismes/dgpcc/subdireccio\\_general\\_de\\_promocio\\_cultural/Equipaments/peccat\\_2010-2020/](https://cultura.gencat.cat/ca/departament/estructura_i_adreces/organismes/dgpcc/subdireccio_general_de_promocio_cultural/Equipaments/peccat_2010-2020/)

[10] <https://interaccio.diba.cat/node/8518>

[11] <https://es.slideshare.net/jpedregosa/empresas-culturales-cultura-de-proyecto-proyecto-de-cultura-2430399>

[12] [http://agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/zz\\_cultura4pilards\\_esp.pdf](http://agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/zz_cultura4pilards_esp.pdf)

[13] [https://issuu.com/transitprojectes/docs/doc\\_issuu\\_](https://issuu.com/transitprojectes/docs/doc_issuu_)

[14] <https://www.youtube.com/watch?v=XENoN6BDFSc>

[15] <https://www.youtube.com/watch?v=UPEcUbcJGVA>

[16] <https://conca.gencat.cat/ca/ambits-dactuacio/estatut-de-lartista/>

[17] [https://www.anagrama-ed.es/libro/argumentos/el-entusiasmo/9788433964175/A\\_514](https://www.anagrama-ed.es/libro/argumentos/el-entusiasmo/9788433964175/A_514)

[18] [https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/reds\\_cultura-y-desarrollo-sostenible-2020.pdf](https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/reds_cultura-y-desarrollo-sostenible-2020.pdf)

[19] <https://blog.transit.es/politicas-culturales-despues-de-la-covid-19-algunas-aportaciones-al-debate/>

[20] <https://interaccio.diba.cat/node/8597>

