

La col·laboració en l'àmbit de la cultura com a estratègia d'innovació

Published by [Interacció](#) [1] on 01/06/2021 - 15:00



Una de les faules d'Isop té com a protagonistes un escorpí i una granota. L'escorpí desitjava creuar un riu i li va demanar a una granota que passava per allà si el podia travessar a cavall del seu llom. La granota, atemorida pel seu agulló, s'hi va negar. No volia morir víctima de la seva picada. Finalment, però, l'escorpí la va persuadir dient-li que no tenia cap sentit fer-li mal, ja que si ella moria, ell que no sabia nedar s'ofegaria i moriria amb ella. Finalment la granota va accedir i, quan eren enmig del riu, l'escorpí la va acabar picant. Mentre s'ofegaven, la granota li va demanar a l'escorpí perquè ho havia fet, i la seva resposta va ser: Soc així, no puc evitar-ho. És la meva naturalesa, el meu instint.

D'acord amb la teoria sobre l'estupidesa humana de l'historiador econòmic Carlo Maria Cipolla que la va fer pública en un llibre titulat 'Allegro ma non troppo' (2012), l'escorpí representa l'estupidesa humana. L'autor estableix quatre categories fonamentals de persones: els incauts, els intel·ligents, els malvats i els estúpids. Els estúpids es fan notar perquè les seves accions absurdes fan mal sempre als altres sense que ells hi guanyin res: al contrari, molt possiblement ells també en sortiran perjudicats: són els que Cipolla classifica com a superestúpids. Els estúpids realitzen accions que generen comportaments i models competitiu Però, **per què competir quan es pot cooperar?** El curs '[La col·laboració en l'àmbit de la cultura com a estratègia d'innovació](#) [2]', de quatre sessions de durada, va girar al voltant d'aquesta qüestió i va subratllar la importància de la col·laboració en la cultura, especialment en el moment de fragilitat i incertesa que estem vivint.

"Innovar és fer que una biblioteca qualsevol deixi de ser un biblioteca qualsevol, que un centre cívic deixi de ser un centre cívic qualsevol, que un espai cultural qualsevol deixi de ser un espai cultural qualsevol.

? Angel Mestres

Va donar inici al curs [Àngel Mestres](#) [3], director general de [Trànsit Projectes](#) [4], coordinador acadèmic del Màster en gestió cultural de la Universitat de Barcelona, i docent en diverses universitats i organitzacions acadèmiques internacionals. A la seva sessió, de caràcter introductori, va proporcionar un seguit d'eines per **identificar les iniciatives, activitats i agents culturals dels nostres entorns propers.**

En primer lloc, Mestres va parlar dels agents sota radar, i a l'[entrevista](#) [5] que se li va fer amb motiu del curs, va explicar que aquests agents "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." Cal identificar tots els agents culturals del nostre territori, així com la diversitat de



contextos i tendències culturals, que el docent va classificar de la manera següent:

Contextos culturals:

- **Entorn digital** marcat per la revolució tecnològica de la cultura i, en termes generals, per la nostra manera actual d'entendre la vida.
- **Creativitat**, que transcendeix l'àmbit de la cultura per passar a ser present a tots els camps.
- **Velocitat** i era de la immediatesa i impaciència en tots els àmbits.
- **Globalització** com a procés tecnològic, econòmic, social i cultural que es produeix en determinats llocs però afecta a qualsevol territori.
- **Situació de crisi**, que s'arrossega des del 2008 i ve acompanyada d'un important element d'incertesa. Entre moltes altres coses, ha provocat la pèrdua del teixit cultural professional i amateur.

Tendències culturals:

- **Hibridació** de coneixements, organitzacions, relacions, formats, disciplines artístiques, etc.
- **Independència basada en l'autosuficiència** ('do it yourself').
- **Desafecció** i falta de confiança política i cultural.
- **Poder de la multitud** com a base de la creació de grups de pressió, crítica o interessos que esdevenen generadors de valor cultural.
- **Demanda de participació i apoderament col·lectiu** en aspectes com ara la presa de decisions.
- **Interseccionalitat**. Si les persones som interseccionals i ens definim per més d'un tret característic, els projectes culturals també han de ser així.



- **Col·laboració, cooperació i compartició** davant de la manca de recursos.
- **Emprenedoria** de projectes culturals amb perspectiva de sostenibilitat econòmica.
- **Noves formes d'experiència** artística i cultural, com ara la deslocalització i ubicació de la cultura en entorns que no són els habituals.
- **Cultura del 'gaming'**, en què les activitats es viuen i s'entenen cada vegada més com un joc.

Agents culturals:

- **Petits creadors.** Constituïts per petits col·lectius o persones a títol individual. No acostumen a tenir grans necessitats i no els cal comptar amb l'administració.
- **Col·lectius emergents.** Sovint són interdisciplinaris, experimenten, utilitzen nous llenguatges i no troben interlocutors en el seu marc d'actuació.
- **Sociopolítics.** Agents amb un posicionament autònom allunyat de l'administració i per qui l'activitat cultural no és el fet central.
- **Llavors.** Col·lectius o entitats que estan en una fase inicial. Tenen poc recorregut i centren els seus esforços en posar en marxa el seu projecte abans d'apropar-se a l'administració.
- **Desencantats.** Ja tenen una trajectòria consolidada i consideren que no els compensa treballar amb l'administració.
- **'Underground'.** Generen espais i ofertes culturals alternatives a les actuacions oficials.
- **'Pop-ups'.** Agents que desenvolupen projectes culturals i artístics efímers, sense voluntat explícita de regularitat.
- **Autosuficients.** Generen propostes adequades als seus gustos i interessos i gaudeixen de tenir el control



absolut de les seves decisions.

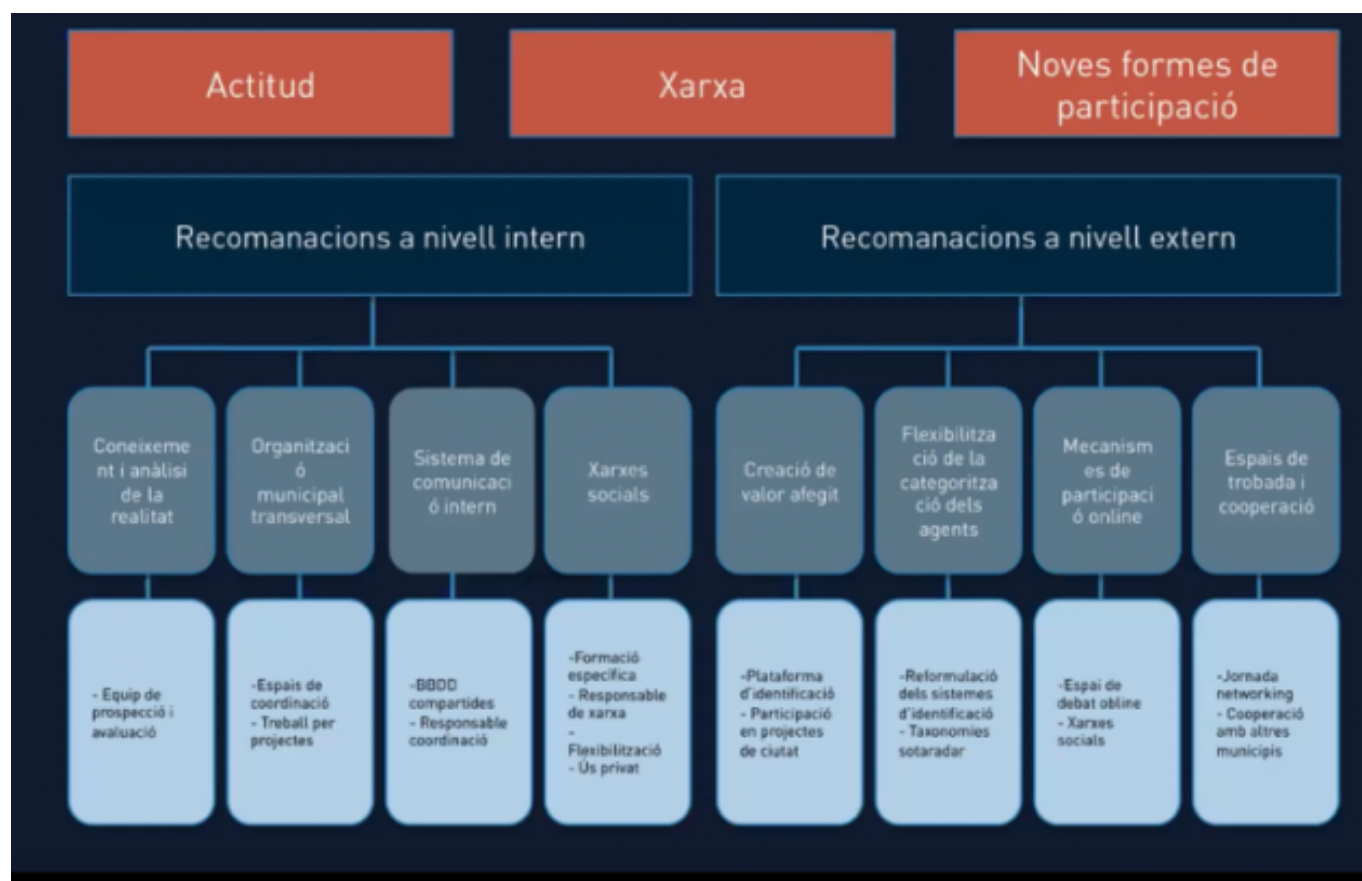
Tenir present aquestes classificacions és útil, va explicar el docent, perquè ens permet saber quines de les tendències identificades encaixen amb els diversos tipus d'agents culturals. A tall d'exemple, els **petits creadors** acostumen a seguir la tendència de l'autosuficiència, de la participació i apoderament, de la col·laboració i cooperació, i de l'emprenedoria; mentre que els agents culturals denominats **autosuficients** solen seguir les mateixes tendències, a les quals s'hi sumen el 'crowdpower' i el 'gaming'.

Un cop construït aquest mapa conceptual, Mestres subratllà la importància de poder desenvolupar **estratègies d'identificació dels col·lectius**, quelcom que "es pot traduir en directoris d'entitats, en la capacitat de crear xarxes socials, etc". Conèixer i que ens coneguim, tant si parlem d'un poble, d'una gran ciutat, o d'un barri, és el primer pas. A més, va recordar els diversos **mètodes de relació i suport** (com ara la cessió d'espais, l'assessorament, la formació específica o les subvencions), i els **mètodes de comunicació i organització interna** (les reunions interdepartamentals i la col·laboració en projectes concrets, entre d'altres).

Sens dubte, ens trobem davant d'un **triple repte** que, en paraules del docent, consisteix en:

- Millorar el coneixement que les administracions locals tenen dels agents culturals que actuen al seu territori.
- Repensar la manera de relacionar-se amb els agents culturals sota radar.
- Desenvolupar mecanismes que facilitin i complementin l'activitat dels agents cultural a partir d'accions en valor afegit.

Com podem enfrontar-nos a les tres grans branques d'aquest desafiament? Mestres ens va recomanar fer-ho adoptant un **canvi d'actitud**, teixint **xarxa** i portant a la pràctica **noves formes de participació**.



Orientacions per a les administracions locals (Mestres, 2015, p. 74)

La segona sessió del curs va estar impartida per [Jordi Grané](#) [6], filòsof, escriptor i assessor de l'Ajuntament de Sabadell. Grané va aportar un seguit d'arguments, eines i elements clau per treballar en equip.

D'acord amb un nou acrònim que defineix millor el nostre present, el **BANI**, instaurat pel futuròleg Jamais Cascio, un nou model adaptat a la situació. BANI significa Brittle (fràgil), Anxious (ansios), Non-linear (no lineal) i Inepse (incomprensible). Grané va assenyalar les característiques actuals del món en què vivim: **fràgil**, dominat per una **angoixa i ansietat** creixent, **no lineal** i **incomprensible**. Per fer front a aquestes característiques cal apostar per la resiliència generativa, la compassió i l'atenció plena, la imaginació moral i la intuïció. Tots aquests són aspectes que es poden desenvolupar a través de la cultura, i és que fer bona cultura en un món BANI significa, entre altres coses:

- **Més jazz que simfonies.** Trencar amb allò establert, donar més importància a la improvisació i menys a la precisió i perfecció.
- **Recuperar la imaginació.** Grané assegura que una de les tasques centrals dels treballadors dels ajuntaments és buscar, detectar i donar prioritat a les persones amb capacitat generativa d'imaginació moral.
- **Diversificar.** La diversitat enriqueix i cal buscar més variabilitat en els nostres sistemes de treball.

- **Qualitat per sobre de la quantitat.** En l'era de la immediatesa i la impaciència hem de repetir-nos això les vegades que calgui i no oblidar que, a llarg termini, el que compta és la qualitat dels nostres projectes.
- **Fer créixer el pastís.** Grané ens ha parlat de la falla de l'escorpió i de la granota per fer-nos entendre la importància de cooperar entre nosaltres. La intel·ligència col·lectiva suma molt més que la individual.
- **Crear palaus pel poble** ("[Palaces for the people](#) [7]") i **apostar per la ciutat dels 15 minuts**, on els que hi viuen tenen a l'abast tot allò necessari per la seva felicitat i benestar, com ara l'art i la cultura.
- **Promoure l'opcionalitat i eliminar la fragilitat.** Es pot fer cultura de mil maneres diferents sense perdre l'excel·lència.

En definitiva, ha conclòs Grané, **fer cultura en un món Bani implica teixir aliances**. Al llarg de la sessió va citar diversos autors i ha fet esment d'un seguit d'exemples i situacions que han contribuït a fer més entenedors els continguts. D'entre tots ells, recuperem la inspiradora història de Benjamin Zander. Zander és el director de la filharmònica de Boston i també fa conferències per a executius. El vincle que hi ha entre ambdues activitats, aparentment tan allunyades l'una de l'altra, és el poder de fer poderosos als altres. Zander sap que ho està fent bé quan els seus músics i els seus oients tenen els ulls brillants. La cultura també tracta d'això, va assegurar Grané.

"Gestionar la cultura consisteix en fer brillar els ulls al nostre voltant

? Jordi Grané

La tercera i la quarta sessió van anar a càrrec de [Tomàs Guido](#) [8], dissenyador industrial, gestor cultural i part de de l'equip responsable de PlantaUno, centre d'investigació en cultura a L'Hospitalet de Llobregat. Guido va presentar l'eina pràctica [Business model canvas](#) [9] i va explicar com portar-la al terreny cultural a través de cinc projectes reals vinculats a Trànsit Projectes que comparteixen una triple vessant: **col·laboració, innovació i sostenibilitat**. Pel que fa a aquest últim concepte, Guido va aclarir que no es referia a la sostenibilitat econòmica per tirar endavant els projectes sinó a la capacitat de construir aliances i comunitats.

Els projectes en qüestió són:

- **#PlantaUno** [10] (Hospitalet de Llobregat), un espai d'investigació cultural amb l'objectiu d'aconseguir singularitzar els projectes culturals.
- **Plataforma/C** [11] (Hospitalet de Llobregat), un espai de formació online que busca impulsar la innovació dels professionals i institucions artístiques i culturals en l'àmbit llatinoamericà.

- [Redesearte Paz](#) [12] (Medellín, Colòmbia), una xarxa d'agents culturals dedicada a enfortir el desenvolupament comunitari i els processos de cohesió social.
- [Transatlàntica](#) [13], una associació de professionals de la cultura d'àmbit internacional vinculats emocionalment amb l'Amèrica llatina.
- [Travesías](#) [14], un procés d'investigació oberta amb l'objectiu de repensar com activar la cultura local.

Tot seguit, Guido va presentar les principals característiques de l'eina Business Model Canva, també coneguda amb el nom de '**Models sostenibles en cultura**':

- Permet detectar com una idea de projecte captura i entrega valors.
- Ajuda a dimensionar la idea de projecte.
- És una útil, ràpida i precisa de planificació i avaluació.
- És una eina flexible i adaptable que permet abordar la triple vessant esmentada més amunt: **detectar oportunitats d'innovació, verificar la sostenibilitat i treballar en equip.**

MODELS SOSTENIBLES EN CULTURA

Estructura. 9 variables en joc

Aliances	Activitats	VALORS	Relacions	Comunitats Públic Usuaris Beneficiaris "clients"
	Recursos		Canals	
Estructura de costos		+ / - verifica sostenibilitat	Fonts d'ingressos Beneficis Socials Beneficis mediambientals	

El docent va simplificar el model en 9 caselles, d'entre les quals destaquem les següents:

Proposta de valor. Tot projecte cultural ha de partir d'una proposta de valor, una idea universal, clara i motivadora que expliqui la raó de ser del projecte i la diferència de la resta. La proposta de valor ens ha d'ajudar a explicar per què fem el que fem posant el focus en el "per què", en comptes de en el "com" o el "què".

Comunitats, públic, usuaris, beneficiaris. Un cop tenim definida la nostra proposta de valor hem de tenir clar a qui la dirigirem. En paraules de Guido, hem de preguntar-nos "a qui li millorarem la vida amb el nostre projecte?". En aquesta casella hem d'evitar generalitzar i filar prim. És a dir, no adreçem el nostre projecte a les dones de Badalona o a la gent gran de Sabadell, perquè les dones de Badalona tenen moltes altres característiques a banda de ser dones i de viure a Badalona, i pot haver-hi molta diversitat entre elles, de la mateixa manera que passa amb la gent gran de Sabadell. Per tal de crear aquests perfils tan definits podem preguntar-nos: què pensa i sent la persona a la qual ens dirigim? Què veu? Què diu i fa? Què escolta?

Relacions. En aquesta casella hem de fer-nos les preguntes següents, que ens ajudaran a arribar a les persones destinatàries del nostre projecte: com volem arribar als nostres usuaris, públics i/o comunitats? Quan i com els convidem a participar? Poden prendre decisions importants? Estan implicats emocionalment amb el projecte?

Aliances. Un cop hem definit el perfil concret al qual ens volem adreçar, és moment d'identificar les institucions, entitats i/o organitzacions que ens poden fer d'aliats. Els aliats ens han de servir per potenciar la nostra proposta de valor. Com van fer primer Mestres i Grané, Guido subratllà de nou que no tenim per què poder i saber-ho fer tot sols, i que la col·laboració enriqueix els projectes culturals.

El cert és que, sovint, els projectes culturals que sorgeixen de l'administració es veuen limitats per la manca de recursos, i així és com ho van posar de manifest alguns dels participants en el darrer tram del curs. És per això que, tal i com van apuntar els tres docents, cal fer un canvi de perspectiva i apostar per crear aliances diverses i a llarg termini. **Si els recursos són limitats, hem de trobar la manera d'optimitzar-los al màxim, i això passa per trencar les barreres estructurals i aconseguir treballar de manera horitzontal, amb aliats dins i fora de l'administració.** Definitivament, aquest curs ha suposat una magnífica oportunitat per endinsar-nos en el món de la col·laboració, que ara més que mai es considera una estratègia d'innovació crucial per mantenir viva la cultura.



Referències bibliogràfiques

Cipolla, C M. (2012). *Allegro ma non troppo*. Crítica.

Mestres. A. (dir). (2015). [Agents Culturals Sotaradar. Emergència, invisibilitat, independència i relacions amb l'administració: aproximació a una realitat canviant](#) [15]. Diputació de Barcelona. Centre d'Estudis i Recursos Culturals.

Categories: Crònica

Tags: polítiques culturals

Tags: gestió cultural

Tags: innovació cultural

Tags: desenvolupament territorial

Tags: governança cultural

- [16]

Source URL: <https://interaccio.diba.cat/en/blogs/2021/collaboraci%C3%B3-estrategia-cronica%20>

Links:

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

[2] <https://www.diba.cat/es/web/cerc-/la-col%C2%B7laboraci%C3%B3-en-l-%C3%A0mbit-de-la-cultura-com-a-estrat%C3%A8gia-d-innovaci%C3%B3-primera-edici%C3%B3->

[3] <https://interaccio.diba.cat/members/mestresa>

[4] <https://www.transit.es/?lang=ca>

[5] <https://interaccio.diba.cat/blogs/2021/05/entrevista-angel-mestres>

[6] <https://www.linkedin.com/in/jordi-gran%C3%A9-ortega-9b984514/>

[7] [https://cercles.diba.cat/cgi-bin/koha/opac-](https://cercles.diba.cat/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=46288&query_desc=kw%2Cwrdl%3A%20palaces%20for%20the%20people)

[detail.pl?biblionumber=46288&query_desc=kw%2Cwrdl%3A%20palaces%20for%20the%20people](https://cercles.diba.cat/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=46288&query_desc=kw%2Cwrdl%3A%20palaces%20for%20the%20people)

[8] <https://www.linkedin.com/in/tomas-guido-illgen-61548a41>

[9] <https://www.youtube.com/watch?v=jRjW86OCpS8>

[10] <https://plantauno.org/>

[11] <https://plataformac.com/>

[12] <http://redeseartepaz.org/>

[13] <https://redtransatlantica.com/>

[14] <http://hipermedula.org/2018/11/travesias-herramientas-para-activar-la-cultura-local/>

[15] <https://cercles.diba.cat/documentsdigitals/pdf/E150254.pdf>

[16] <https://interaccio.diba.cat/node/8633>