



## La mediació com a infraestructura invisible

Published by [Interacció](#) [1] on 02/06/2026 - 11:12

L'article recent de Jaume Colomer sobre els gestors culturals com a mediadors en les polítiques de foment obre una qüestió especialment rellevant per a les polítiques culturals locals contemporànies: el desplaçament progressiu de la feina tècnica cap a funcions de mediació, interpretació i negociació institucional. El text situa els tècnics de cultura en un espai cada vegada més complex, travessat per la relació entre ecosistemes culturals fràgils, exigències administratives i capacitat institucional dels municipis. Més enllà del debat sobre subvencions o burocràcia, la qüestió que apareix és una altra: què ens diu aquesta centralitat creixent de la mediació sobre la transformació de les institucions culturals públiques i sobre les formes actuals de governança cultural local?

L'article de Jaume Colomer sobre els gestors culturals com a mediadors en les polítiques de foment arriba en un moment especialment revelador. A més de descriure una experiència àmpliament compartida pels equips de cultura municipals, també fa visible, un desplaçament més profund dins les polítiques culturals locals: la creixent dependència de funcions informals de traducció, negociació i articulació institucional.

Durant anys, la figura del tècnic de cultura es va associar principalment a la programació, la gestió d'equipaments o l'administració de recursos públics. El text de Colomer suggereix una altra realitat: una part creixent del treball cultural local consisteix avui a mantenir interlocucions complexes entre marcs que no encaixen fàcilment entre si.

D'una banda, ecosistemes culturals fràgils, intermitents i desiguals. Entitats petites sense estructura professional estable. Projectes comunitaris sostinguts per voluntarisme. Iniciatives culturals híbrides que difícilment responen a les categories administratives clàssiques. De l'altra, estructures institucionals orientades legítimament al control formal, la seguretat jurídica i la traçabilitat dels recursos públics.

La mediació apareix justament en aquest espai de fricció.

L'article defensa que les polítiques de foment no poden limitar-se a gestionar subvencions de manera reactiva, sinó que han de conèixer els ecosistemes culturals, identificar necessitats i desplegar formes diverses d'acompanyament.

Però probablement la qüestió de fons és una altra: què ens diu la centralitat creixent de la mediació sobre la transformació de les institucions culturals públiques?

Perquè la mediació no és només una habilitat professional. Cada vegada apareix més com un mecanisme compensatori.

Són els equips tècnics els que sovint acaben interpretant situacions particulars, flexibilitzant relacions, ajustant requisits, anticipant conflictes o evitant que determinats agents quedin expulsats dels circuits públics per incapacitat administrativa. No perquè les normes desapareguin, sinó perquè l'aplicació estrictament homogènia de determinats procediments pot generar efectes profundament desiguals sobre ecosistemes culturals molt heterogenis.

Aquí el problema ja no és només burocràtic. És institucional i polític.

Perquè quan el funcionament quotidià de les polítiques de foment depèn excessivament de capacitats informals de mediació, el sistema es torna altament desigual.

No és el mateix un ajuntament amb equips estables, experiència acumulada, marge polític i capital relacional alt que un municipi petit amb rotació constant, poca capacitat tècnica o una cultura administrativa basada en la hiperprecaució jurídica. En alguns contextos, els ecosistemes culturals poden trobar interlocució, flexibilitat interpretativa i acompanyament. En altres, poden quedar ràpidament expulsats dels circuits públics perquè ningú

té capacitat real d'absorbir aquesta complexitat.

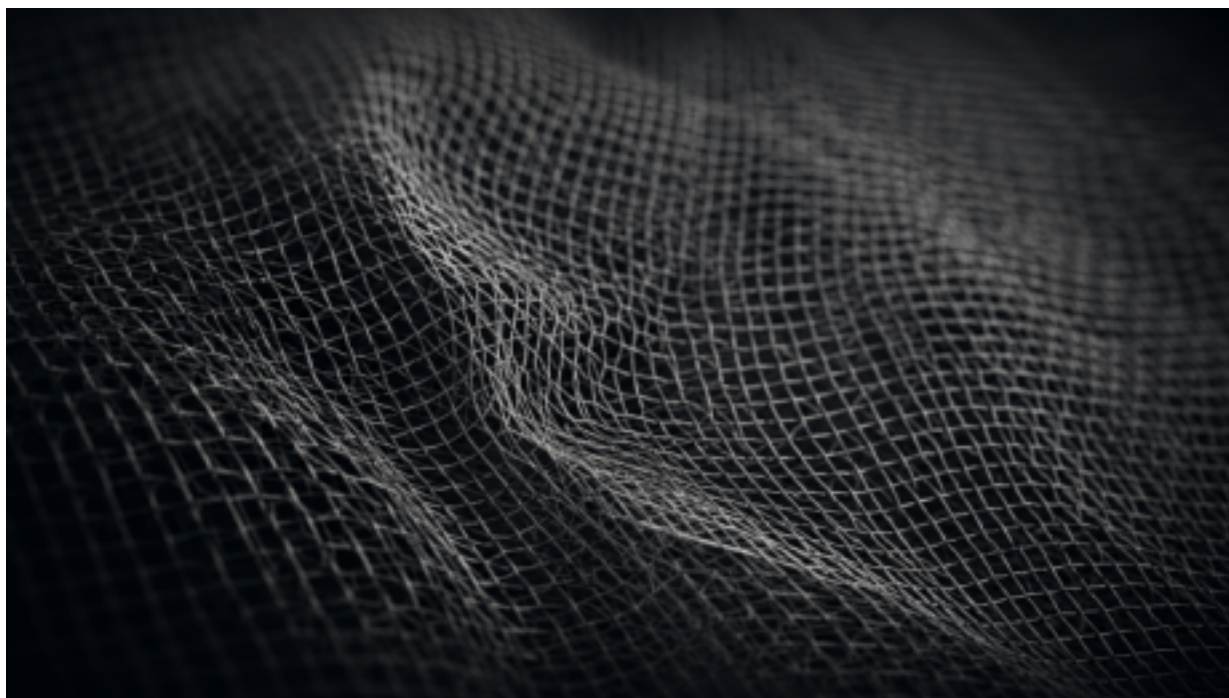
La desigualtat territorial no és només pressupostària. També és desigualtat de capacitat institucional.

I això té conseqüències molt concretes.

Hi ha entitats que renunciïn a convocatòries perquè els costos burocràtics superen la seva capacitat operativa. Hi ha projectes comunitaris que no poden adaptar-se als calendaris administratius. Hi ha iniciatives sense estructura laboral estable que queden fora dels mecanismes de legitimació pública perquè no poden assumir determinats requisits formals. Hi ha equips tècnics que dediquen una part creixent del seu temps no a desenvolupar polítiques culturals, sinó a evitar que determinades iniciatives desapareguin administrativament.

Això modifica profundament la naturalesa de la gestió cultural pública.

La qüestió ja no és només programar activitats o administrar recursos. Tampoc només generar proximitat amb el teixit cultural. El que apareix és una funció més silenciosa i menys visible: administrar contradiccions institucionals que les estructures polítiques i administratives no saben resoldre sense desplaçar-ne els costos sobre els ecosistemes culturals i els equips tècnics.



*El sistema funciona. La tensió no desapareix.*

I aquí emergeix una absència significativa en molts debats sobre mediació cultural: el paper de la política.

Perquè sovint la qüestió no és només la tensió entre ecosistemes culturals i maquinària administrativa. També és una qüestió de prioritats polítiques, de tolerància institucional al risc i de voluntat d'assumir complexitat.

Qui decideix fins on es poden adaptar els procediments? Qui assumeix políticament la necessitat de flexibilitat? Qui accepta que l'equitat no sempre passa per tractar igual situacions estructuralment desiguals?

Moltes vegades, aquestes contradiccions no es resolen políticament. Es desplacen sobre els equips tècnics.

El tècnic ja no només implementa polítiques públiques. Sovint fa de zona d'absorció de tensions institucionals que el sistema no sap gestionar d'una altra manera.

Aquest desplaçament no afecta només les polítiques culturals. Articles recents com *Un país governat per*



*interventors?*, de Joan Segarra, també assenyalen la creixent centralitat dels habilitats nacionals en la capacitat efectiva d'acció dels ajuntaments i en la definició dels marges reals de decisió institucional. En cultura, aquesta tensió es fa especialment visible perquè molts ecosistemes culturals locals funcionen des de la fragilitat organitzativa, la discontinuïtat i la necessitat constant d'interlocució contextual.

Ara bé, el problema probablement no és només aquest. El text també deixa oberta una altra pregunta menys evident: fins a quin punt una part d'aquesta mediació és inevitable en qualsevol política pública situada?

Hi ha dimensions del treball cultural local que difícilment poden ser completament formalitzables. La construcció de confiança, la lectura contextual, la negociació de temporalitats o la capacitat de reconèixer valor públic més enllà dels indicadors administratius formen part d'una pràctica institucional que sempre tindrà una dimensió relacional i interpretativa.

Potser, doncs, la qüestió no és eliminar la mediació informal. La qüestió és què passa quan aquesta dimensió relacional deixa de ser reconeguda institucionalment i passa a descansar sobretot sobre esforços informals, capacitats personals i formes invisibles de compensació tècnica.

## Epíleg

Potser una part d'aquestes tensions no desapareixerà mai del tot. Les polítiques culturals locals treballen sobre realitats fràgils, canviants i profundament contextuals. La construcció de confiança, la lectura situada dels ecosistemes culturals o la negociació de temporalitats difícilment poden quedar completament absorbides per protocols estables o procediments homogenis.

En aquest sentit, una certa dimensió artesanal, interpretativa i relacional de la gestió cultural pública probablement és inevitable.

La qüestió és una altra: què passa quan aquest "contorsionisme institucional quotidià" deixa de ser reconegut com una condició complexa de l'acció pública local i es converteix en una càrrega invisible assumida informalment pels equips tècnics?

La idea d'aquest "contorsionisme institucional quotidià" apareix precisament en una conversa amb Xavier Mingo, cap de l'Àrea de Cultura de l'Ajuntament de Vic, i probablement descriu amb força precisió una part de les tensions menys visibles de la gestió cultural local contemporània.

Potser aquí no només es juga una manera de gestionar la cultura, sinó també una determinada manera d'entendre la capacitat real de les institucions públiques per relacionar-se amb la complexitat social, comunitària i cultural dels territoris.

## Referències

Colomer Vallicrosa, J. (2026, maig 19). *Els gestors culturals com a mediadors en les polítiques de foment*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com> [2]

Segarra, J. (2026, abril 4). *Un país governat per interventors?* Catalunya Plural. <https://catalunyaplural.cat/ca/pais-gobernado-por-interventores/> [3]

Fotografia original amb postprocessament d'IA

**Categories:** Article



**Categories:** Articles i anàlisi

**Tags:** governança cultural

**Tags:** gestió cultural

**Tags:** treball cultural i professionals

**Tags:** desigualtats culturals

**Tags:** pensament cultural

- [4]

**Source URL:** <https://interaccio.diba.cat/en/news/2026/06/mediacio-infraestructura-invisible>

**Links:**

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

[2] <https://www.linkedin.com/pulse/els-gestors-culturals-com-mediadors-en-les-pol%C3%ADtiques-jaume-dklme/>

[3] <https://catalunyaplural.cat/ca/pais-gobernado-por-interventores/>

[4] <https://interaccio.diba.cat/node/10523>