

## Gestió comunitària de la cultura. Conclusions Eix 3

Publicat per [Ingrid Guardiola](#) [1] el 14/12/2015 - 11:02 | Última modificació: 12/06/2026 - 11:38

### INTERACCIÓ 15

Síntesi de les taules:

- Pros i contres de la gestió comunitària (Oriol Barba, Anna Subirats, Pep Montes)
- Els ciutadans i la gestió de la cultura, diàlegs: Jordi Sans, Pepe Serra, Santiago Eraso.
- Institucions i gestió comunitària: un oxímoron o una relació possible (Tres mirades). Josep Berga, Montse Balaguer, Ricardo Duque.

La gestió comunitària ve de lluny, participa d'una tradició històrica, són dècades o fins i tot alguna centúria que contempla la creació d'ateneus, els orfeons de la república, les lluïtes veïnals, els moviments socials, l'animació socio-cultural o els Ajuntaments en l'època de la transició. Les pràctiques subratllen els seus elements en comú, els contextos històrics en remarquen les diferències.

La gestió comunitària es considera la sublimació de tot això que es reafirma, sobretot, en èpoques de crisi: crisi econòmica, crisi política i institucional (representativa), crisi cultural... Que són aquells moments en què l'administració no pot fer front al servei públic i la ciutadania agafa les regnes. S'obre la pregunta de si és només un model vàlid en temps de crisi. Afegeixo si no hem arribat en un moment de crisi estructural, ecosistèmica, que ens obliga a pensar aquests diversos models de gestió comunitària o fora del mercat no com a processos situats en un cert marge, sinó com una de les poques sortides d'emergència que podrem trobar a la crisi ecosistèmica de l'actual fase del capitalisme neoliberal. Pensem, com diu l'economista Cristina Carrasco, que l'economia de mercat i financera és només una part molt residual de l'activitat humana.

Aquestes velles formes reactualitzades de gestió comunitària neixen d'una urgència en un moment sincrètic, a nivell de discursos i de pràctiques culturals, que es defineix polisèmicament per a referir-se a diferents propostes de gestió de barris o territoris amb una certa voluntat pública. Es parla de gestió cívica, de gestió comunitària, de cultura de base, d'autogestió, dels comuns urbans, d'espais d'innovació social o d'economia i cultura socials i solidàries entre d'altres. S'ha de ser curós en la manera com s'usa aquesta terminologia, observar exactament què hi ha al darrere d'aquestes gestions que aglutinen models molt diversos. L'ús per part de l'administració de termes com "el bé comú" o la gestió comunitària crea certes desconfiances.

Els espais de gestió comunitària són espais informals perquè no tenen una forma predeterminada sinó que la forma que adoptin depèn de la comunitat que la gestioni, cosa que des d'un cert context institucional, avesat als plans integrals i a les polítiques culturals sectorials i sectorialistes, poden veure's amb certa suspicàcia.

Es dibuixen dues formes de responsabilitat: la del compromís col·lectiu polític i territorial des dels espais comunitaris i la de la professionalització de la cultura amb compromisos parcials des d'espais més institucionals; també podríem incloure una tercera forma de responsabilitat que sobrevola els dos àmbits i que és la del retorn social o la funció de servei públic per la qual haurien de vetllar, i sovint ho fan, però no sempre, els dos models.

Hi ha una forma de gestió cultural que ens assegurí el servei i valor públic i que garanteixi l'universalitat d'accés als serveis culturals? No. El trobem tant en projectes comunitaris, com institucionals, com en iniciatives privades, però no sempre en cada un dels casos. Parlem del famós "com ho fem" més enllà del "què fem", de la cultura entesa com un adjectiu més que com un substantiu, com indica Nicolas Barbieri.

L'administració, les institucions i els grans equipaments senten la crida de la gestió comunitària com un fet inevitable i en expansió, sobretot en contextos urbans: la ciutadania demana participar en el sector públic i la institució, per mandat, ha de respondre a ella. Ens trobem davant la iniciativa contra el perill de la inèrcia, davant la innovació social contra l'amenaça de la innovació de perfil merament tecno-econòmic, davant les comunitats contra les quantificacions dels públics que també laceren la pròpia activitat de les institucions públiques i que pateixen, en primer lloc, els seus treballadors/es. Aquesta demanda ve avalada legalment per la Carta Municipal de Barcelona que indica *"que les entitats, les organitzacions i les associacions ciutadanes sense ànim de lucre poden exercir competències municipals o participar en nom de l'Ajuntament, en la gestió de serveis o equipaments la titularitat dels quals correspon a altres administracions públiques. La gestió cívica de competències municipals es pot utilitzar per a les activitats i els serveis susceptibles de gestió indirecta, té sempre caràcter voluntari i no lucratiu i s'adjudica mitjançant concurs públic quan hi hagi diverses entitats o organitzacions amb característiques idèntiques o semblants"*.

A aquesta demanda es respon de forma molt variada, amb gestions a concurs, amb convenis, sense convenis ni concursos, contradient la "carta", a través de pactes de confiança com el cas de la Farinera que aglutina més de 40 entitats que entén que la idea de concurs i la seva competitivitat implícita és contra natura, ja que si es presenten quatre associacions per gestionar l'equipament, haurien de poder entendre's les quatre, etc. El que ens ensenya això és que quan la gestió cívica es promou des de baix i està ben arrelada en comunitats i en un territori des de la vocació de servei públic la confiança és un valor afegit i no un sinònim d'abús de poder o un símptoma de males praxis. La confiança que fa que la cultura sigui quelcom més enllà d'un recurs tècnicament molt ben gestionat.

Malgrat que s'han obert alguns viaductes entre l'administració pública i la gestió comunitària, segueixen considerant-se dos àmbits separats que sovint parteixen de principis de confrontació o de conflicte. Però ni tota institució és homogeneitzadora en la totalitat de les seves pràctiques ni tota la gestió comunitària és sempre transformadora.

En tot cas, la gestió comunitària de la cultura interpel·la les institucions, no només en la redifinició de quin és el rol de l'administració i la forma de la seva gestió, sinó en la construcció dels valors que es fomenten des de les institucions, avantposant la cooperació a la competència, la solidaritat i la relació al lideratge, la comunitat a les marques, la ciutadania als públics, el benefici qualitatiu per sobre del quantitatiu, els afectes per sobre dels efectes, l'impacte cognitiu i emotiu per sobre del merament comunicatiu, el temps de digestió i transformació al temps de la reproducció mimètica i la sobreproducció, l'estimulació i generació de pensament crític i de sabers pràctics i improductius respecte la fidelització i l'engagement, els valors simbòlics i culturals davant la propietat privada, el bé comú per sobre dels béns privats específics o especulatius. Valors i processos que, d'altra banda, algunes institucions-equipament-administració o associacions i fundacions privades intenten treballar més enllà dels eslògans i el màrqueting.

Els propis responsables de Grans Museus indiquen, en alguns casos, que treballen en micro-ciutats, en megalòmans complexos que no es poden transformar estructuralment (patronat, edificis...), però sí funcionalment, això és, responant a la dita que indica que "el museu serà social o no serà". Un museu social que vetlli tant per a funcionar com a mecanisme d'integració, com que ofereixi la màxima especialització. Sembla ser que ens trobem davant la constatació de l'artificiositat del discurs de "les Indústries Culturals i de les polítiques immobiliàries" (estretament vinculades) que van regir les polítiques culturals la primera dècada dels 2000. Algunes institucions estan desconfiant de o pausant la dictadura de les xifres d'assistents, el model del turisme cultural, l'inmovilisme de cert sector patrimonial i estan promovent activitats participades per les diferents comunitats que configuren la ciutadania i més en un entorn tan heterodox com Barcelona. Encara, però, hi ha molt a fer en aquest treball sobre com pot fer-se la gent una mica més seva la institució. Els responsables de museus, davant d'aquestes noves necessitats ciutadanes, demanen un pragmatisme i una nova "gramàtica del vincle i del contacte" que caldrà, tard



o d'hora, acomplir. El museu, com d'altres equipaments culturals que estan virant cap a un paper "facilitador" enlloc de "allijonador", són una escola i com a tal s'ha de garantir el seu accés. Sinó, des d'aquesta prohibició o falta d'accés, acabem entrant en el fetixisme, l'ídol construït des de la distància que situa al ciutadà en una posició permanent d'inferioritat o en el tabú, que genera inevitablement hostilitat i conflicte al seu voltant.

Ens trobem davant d'un escenari cultural híbrid on, si s'acomplissin els principis de transparència i responsabilitat civil i entenent les diferències legals entre uns i altres, podríem deixar de distingir entre públic i privat, entre organitzacions sense ànim de lucre i amb ànim de lucre, i el que quedaria són diferents formes de implicació amb la ciutadania i el territori, a nivell local i global. Però mentre no predomini una autèntica i complexa política i economia enfocada en el bé públic, caldrà seguir distingint entre públic i privat, entre institucions i mercats, caldrà seguir parlant de barricades i meta- barricades, com es va comentar ahir, de gestió comunitària amb tota la seva polisèmia i els usos interessats i immaculadament calculats que des de la política de capçalera es fa sempre de les polítiques i moviments de base.

Barcelona, desembre del 2015

(n. de l'e., 2026)

*Aquest text recull les conclusions d'un dels debats més intensos d'Interacció 15. El seu valor no rau tant en oferir respostes definitives com en mostrar les tensions que apareixen quan la cultura deixa de ser concebuda exclusivament com una responsabilitat institucional i passa a entendre's també com un espai d'autorganització ciutadana.*

*La qüestió central és fins on poden arribar les formes de gestió comunitària sense substituir ni diluir les responsabilitats públiques. Deu anys després, aquesta continua sent una de les preguntes clau dels debats sobre governança cultural.*

**Categories:** Interacció 2015

**Categories:** Interacció: jornades

**Categories:** Activitats Interacció

**Etiquetes:** governança cultural

**Etiquetes:** participació cultural

**Etiquetes:** drets culturals

**Etiquetes:** valor públic de la cultura

- [2]

**URL d'origen:** <https://interaccio.diba.cat/blogs/2015/gestio-comunitaria-conclusions>

**Enllaços:**

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

[2] <https://interaccio.diba.cat/node/6360>