



Governar la cultura també és governar el temps

Publicat per [Interacció](#) [1] el 08/02/2023 - 09:49 | Última modificació: 30/06/2026 - 08:29

El document recull el treball del Grup 5 del *Cycle des Hautes Études de la Culture* (CHEC) dedicat als **temps de la cultura**. En lloc d'elaborar un informe convencional, els autors opten per una galeria de converses amb responsables polítics, directors d'institucions, investigadors i responsables associatius per explorar una mateixa pregunta: **com poden els actors culturals articular temporalitats que sovint entren en conflicte?**

El punt de partida és senzill però profund. Els responsables culturals han de gestionar simultàniament el temps dels projectes, els calendaris polítics, els ritmes administratius, els processos de creació artística, les necessitats dels equips, les expectatives dels públics i les urgències derivades de crisis successives. Aquesta coordinació acostuma a resoldre's sota la pressió de la urgència, fet que dificulta la reflexió estratègica i la construcció de polítiques duradores.

El document proposa ordenar aquesta complexitat distingint tres grans escales temporals.

La primera és **el temps immediat**, associat a la gestió quotidiana, les crisis i la necessitat de reaccionar amb rapidesa. Els autors adverteixen que una política cultural no pot quedar atrapada permanentment en aquest registre perquè acabaria substituint la direcció estratègica per la resposta constant a les contingències.

La segona correspon al **temps infraanual**, és a dir, el temps de les decisions, del finançament, de la producció dels projectes i de la seva execució. Aquí el repte consisteix a sincronitzar processos administratius, pressupostaris i artístics perquè les iniciatives arribin en el moment adequat tant políticament com socialment. El document insisteix que cal distingir entre temps llarg i lentitud burocràtica, perquè una estratègia de llarg recorregut no justifica processos innecessàriament feixucs.

La tercera escala és **el temps llarg**, vinculat a la governança, als projectes institucionals i als efectes acumulatius de les polítiques culturals. És aquí on els autors situen la necessitat de construir estratègies que superin els mandats polítics i permetin consolidar aprenentatges, relacions i confiança.

Una aportació especialment rellevant és que aquesta reflexió sobre el temps no es limita als responsables polítics. El document identifica tres espais on la dimensió temporal resulta decisiva.

El primer és **la governança**. Les formes de nomenament, els sistemes d'avaluació, els objectius imposats per les administracions responsables i els mecanismes de coordinació condicionen profundament la possibilitat de treballar a llarg termini.

El segon són **els equips professionals**. Elaborar un projecte cultural exigeix temps per construir consensos, generar adhesió, definir prioritats i adaptar les organitzacions del treball. El document defensa que aquestes dimensions no són costos afegits sinó condicions perquè els projectes siguin sostenibles.

El tercer correspon als **públics**. Aquí apareix una de les idees més interessants del text: els públics deixen de ser únicament destinataris de la programació per convertir-se progressivament en actors que participen en la definició mateixa dels projectes culturals. Això implica assumir que la participació, la transmissió, la fidelització i la renovació dels públics són processos de llarg recorregut incompatibles amb la lògica dels resultats immediats.



Els actors culturals treballen simultàniament amb múltiples temporalitats. La dificultat no és només gestionar el temps, sinó articular ritmes polítics, institucionals, professionals, creatius i ciutadans.

Les entrevistes il·lustren aquestes tensions des de perspectives molt diverses. Aurélie Filippetti defensa que la cultura només pot desplegar plenament els seus efectes en el temps llarg, especialment en àmbits com l'educació artística, la mediació o la construcció de trajectòries culturals al llarg de la vida. Al mateix temps alerta contra la instrumentalització política de la cultura i reivindica preservar espais de llibertat davant les dinàmiques accelerades de l'entorn digital.

Altres testimonis insisteixen que el patrimoni, els drets culturals, la cooperació territorial o la participació ciutadana exigeixen ritmes incompatibles amb la lògica de la immediatesa. La idea recurrent és que moltes de les transformacions culturals més valuoses només es fan visibles després d'anys de treball sostingut.

El valor principal del document rau precisament en aquesta mirada transversal sobre el temps. En lloc d'abordar-lo únicament com un problema d'eficiència, el converteix en una categoria d'anàlisi de la governança cultural.

Ara bé, també presenta alguns límits. Les entrevistes comparteixen un diagnòstic molt coincident sobre la necessitat del temps llarg i poques vegades apareixen discrepàncies substantives entre els participants. El resultat és un relat coral ric en experiències però menys desenvolupat des del punt de vista analític. El document identifica molt bé les tensions temporals, però dedica menys espai a examinar les condicions institucionals que expliquen per què aquestes tensions persisteixen o quines reformes administratives serien necessàries per modificar-les.

*Malgrat això, continua sent una lectura especialment útil perquè planteja una pregunta que continua plenament vigent: **si les polítiques culturals produeixen efectes acumulatius al llarg dels anys, fins a quin punt les formes actuals de finançament, avaluació i governança permeten realment treballar amb aquesta temporalitat?** (n. de l'e., 2026)*

Referència

Groupe 5 du Cycle des Hautes Études de la Culture. (2023). *Acteurs culturels : comment conjuguer les temps ?* Session 2022-2023, *Les temps de la culture*. Ministère de la Culture (France).

[Text complet](#) [2]

Categories: Informe



Categories: Informes i documents

Etiquetes: governança cultural

Etiquetes: gestió cultural

Etiquetes: planificació cultural

Etiquetes: polítiques culturals

Etiquetes: valor públic de la cultura

- [3]

URL d'origen: <https://interaccio.diba.cat/news/2023/governar-cultura>

Enllaços:

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

[2] <https://www.culture.gouv.fr/nous-connaître/organisation-du-ministère/cycle-des-hautes-etudes-de-la-culture-chez-travaux-des-auditeurs/Par-session-annuelle/Session-22-23/acteurs-culturels-comment-conjuguer-les-temps2>

[3] <https://interaccio.diba.cat/node/9212>