

ENTREVISTA A JORDI MARTÍ, GESTOR CULTURAL

Text: EULÀLIA FERRANDO / Fotos: JORDI PLAY

"Manar és convertir informació en fets"

Jordi Martí (Barcelona, 1965) és el nou director de l'Institut de Cultura de Barcelona. El principal objectiu d'aquest llicenciat en Ciències de l'Educació és vincular la cultura no sols a l'art, sinó també a temes tecnològics, educatius i de competitivitat econòmica.

És el successor de Ferran Mascarell al davant de l'Institut de Cultura de Barcelona. Tot i que encara no té trenta-cinc anys, Jordi Martí és la viva imatge del polític del nou mil·lenni: un llicenciat sobradament preparat en gestió pública. El seu discurs gira al voltant dels grans envits político-culturals a què una ciutat ha de plantar cara, si vol dirigir la nova societat del coneixement. Llicenciat en ciències de l'educació, té uns quants postgraus en gestió cultural. Va ser la mà dreta de Ferran Mascarell en el projecte del Pla Estratègic del sector Cultural, presentat la primavera passada a l'Auditori. Pensa que la cultura ha deixat de ser una petita esfera de l'acció pública per ocupar posicions més centrals en el desenvolupament global de la ciutat. En la seva anàlisi de ciutat, situa la cultura en una dimensió molt àmplia, no vinculada exclusivament a les arts, sinó més aviat a temes tecnològics i digitals, de diversitat, educatius, de cohesió i també de competitivitat econòmica. La seva paraula més utilitzada és estratègia.

—Quin es el seu principal nequit al davant de l'ICUB?

—L'Institut té dues funcions molt clares: la de gestió de serveis culturals com ara equipaments i programes tipus Grec o BAM, i la de l'Institut com a instrument facilitador de l'activitat cultural de la ciutat; més enllà de fer coses ha de mirar de construir maneres de relacionar-se amb l'entorn cultural de la ciutat perquè aquest es pugui desenvolupar.

—Això podria ser una declaració d'intencions d'una regidoria de cultura qualsevol.

—En principi, cap àmbit de cultura de cap administració no es pot entendre, si no és des d'aquest doble aspecte. Els francesos parlen de la multipolaritat de la iniciativa cultural, cosa que vol dir que cada vegada hi ha més focus de generació de cultura.

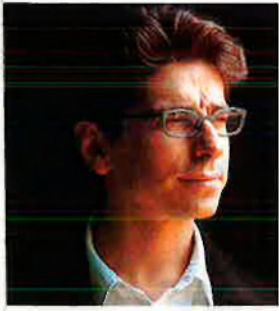
Jo crec, a més, que aquesta gestió de la cultura cada vegada té més importància en el desenvolupament del territori. Per tant, tota acció pública en el terreny cultural que no entengui aquest binomi, que no entengui que allò que es fa afecta un seguit de processos és molt difícil de situar-se. Si parlem d'un altre tipus de política cultural, entrarem en gestions ancorades en els anys 70 i 80, en aquest moment bastant superades. Nosaltres, més enllà de fer un Grec tan ben fet i explicat com sigui possible, hem de fer un Grec al servei del sector teatral de la ciutat i que, a més de ser un bon festival, ha de ser un Grec al servei d'allò que el sector necessita en aquest moment.

—Què en pensa, de la cultura de la subvenció?

—Hi insisteixo: cal cooperar amb tots els agents culturals en la me-

sura que sigui possible. Fins ara la cooperació pública o privada s'ha entès sempre en el sentit que la cosa pública donava suport a la cosa privada; aquest ha estat l'axioma que ha regit les subvencions. Jo crec que això ha d'anar més enllà. Personalment, m'agradaria que la cooperació de l'Institut de Cultura amb els agents culturals de la ciutat pu-

"Personalment, m'agradaria que la cooperació de l'Institut de Cultura amb els agents culturals de la ciutat pugui admetre un suport econòmic via subvenció, però que aquesta no sigui l'única via de cooperació."



gui admetre un suport econòmic via subvenció, però que aquesta no sigui l'única via de cooperació.

—*Quines possibilitats més hi ha?*

—Cada vegada més, els projectes culturals, els hauran d'organitzar molts agents culturals diferents, i per tant l'ICUB ha d'actuar de líder, però buscant les complicitats adients. Nosaltres podem buscar l'energia perquè es trobin les peces que cal trobar per dur a terme aquella activitat. L'Insti- serà el motor cultural en la mesura que siguem capaços de pactar amb tots els agents culturals. Hi ha molt a fer, si volem trobar maneres que facilitin l'emergència de produccions culturals a la ciutat.

—*El Pla Estratègic què seria, doncs: el llibre de bord o una simple operació d'imatge?*

—El Pla Estratègic té importància per allò que dibuixa, però també en té, i cal assenyalar-ho, perquè incita el sector cultural, que treballava molt a terme curt i mitjà, a treballar a llarg terme, que no ho feia. Treballar a llarg terme vol dir entendre diferentment la forma de gestionar un projecte cultural determinat. Implica incorporar elements estratègics en la gestió dels projectes culturals de més abast, que s'adaptin a l'entorn i als canvis reals avui en procés. Jo crec que el Pla i les dinàmiques que impulsem al voltant del Pla han de servir per definir coses, però també per anar incorporant aquesta cultura estratègica en el conjunt d'agents culturals de la ciutat.

—*Què ha passat perquè l'estratègia hagi pres aquesta nova dimensió?*

—Segurament s'explica perquè el món canvia molt i a gran velocitat. Incorporar aquesta direcció estratègica en els projectes és important. L'ICUB ha de ser el principal agent que incorpori valentia i risc en els sectors culturals, no solament perquè aquest risc ha de garantir l'impuls creatiu i artístic, sinó perquè sense aquest risc coses ara sòlides perillaran un dia. Un exemple: el sector teatral ha passat de mig milió d'entrades a gairebé dos milions. Fa vint anys aquest fet hauria estat la fita. En aquest moment, segurament que té tants perills aquest sector com qualsevol altre que vagi a la cua, perquè, si no hi ha una mirada estratègica que ponderi què passa en les relacions internacionals del sector teatral, què passa en els públics joves, quines radiografies presenten les sales d'una ciutat que ha anat creixent..., si no comencem a incorporar aquesta mena de reflexions, si no som, doncs, més estratègics, podem estar condemnats a fracassar a terme mitjà o llarg. L'Institut de Cultura ha de ser una peça clau a l'hora d'incorporar aquest tipus de reflexió i també a l'hora d'encarrilar-la. Això abans po-

dia ser tertúlia de cafè: què passarà al segle XXI? Però és que el segle XXI el tenim aquí i, a part el canvi simbòlic, el segle XXI vol dir que no hi ha res clar. Vet aquí un dels handicaps del sector cultural: els seus directius tenen poca mirada estratègica.

—*El Pla Estratègic parla de la societat del coneixement. Quin paper pot tenir Barcelona en aquesta nova societat del coneixement?*

—Jo crec que pot tenir-n'hi un de molt important, perquè parlem d'una ciutat que té 1,5 milions d'habitants dintre terme municipal, però més de quatre milions dintre la seva regió metropolitana. Això vol dir que la seva densitat d'activitat econòmica i el seu potencial cultural pot ser comparable al de les grans capitals europees, amb la particularitat de tenir una magnitud i un estat d'evolució de les coses que ens permet de ser més capaços que no pas uns altres d'inventar i crear davant els nous problemes

que puguin aparèixer. La cultura, hi té un paper clau, i l'Ajuntament —locomotora del procés—, i alguns agents culturals tenen molt a dir-hi. L'objectiu és atènyer un model equilibrat entre desenvolupament econòmic i desigualtat. La diferència és que s'ha de fer d'una altra manera.

—*Com?*

—Hi ha dos elements bàsics: la capacitat de treballar relacionalment i la creativitat. Hi havia un economista que deia que el pes ha de passar de les organitzacions als objectius comuns. Fins ara els protagonistes eren les organitzacions. Ara cal accentuar la possibilitat de comparar o de treballar relacionalment perquè, si no és així, serà molt difícil d'aconseguir objectius. Tots els objectius s'han d'aconseguir relacionalment i en col·laboració. L'altre element és el de ser creatius. No hi ha res es-

table. Per tant, la capacitat de treballar diferent o d'inventar nous formats cada vegada és més important. Això diu molt en favor de la gent que treballa en l'àmbit cultural perquè ens hem acostumat a treballar d'aquesta manera. Professors d'ESADE diuen que hi ha grans empreses multinacionals que busquen gent que hagi passat pel sector cultural perquè és capaç de trobar respostes diferents a vells problemes que no hi ha manera de desencallar.

—*Tot això, és clar, en un entorn digital.*

—Aquest és un dels requisits fonamentals, perquè la globalització econòmica vol dir adaptar-se a aquests canvis. Culturalment, l'entorn digital genera una nova manera de crear a la qual ens hem de sumar. La informàtica ha deixat de ser una eina. És un nou entorn i hem de saber jugar-hi. Des de l'esfera teòrica tothom hi està d'acord, però quan ens posem a treballar tot són problemes. Que si serem

"L'ICUB serà el motor cultural en la mesura que siguem capaços de pactar amb tots els agents culturals. Hi ha molt a fer, si volem facilitar l'emergència de produccions culturals a la ciutat."

creatius quan tinguem diners, que si tindrem un entorn digital quan tinguem resoltes moltes més coses, i que ja treballarem en equip quan aquell no sigui un malcarat... No, tot això s'ha de posar en joc ara mateix.

—*La teoria, la veig, però parli'm de coses concretes.*

—Jo no proposo coses, sinó una manera diferent de fer. Si hi ha problemes amb el Grec, no hem pas de pensar en un nou festival, sinó en el mateix, però diferentment. La qüestió, aquests anys vinents, serà d'inventar una nova manera de treballar des de la cultura.

—*Omplir de discurs cadascuna de les línies engegades?*

—Sí. El fet ens portarà a un punt en què la cultura tindrà un nou protagonisme a l'hora de prendre decisions sobre el desenvolupament global de la ciutat.

—*Però la gent creativa actua molt individualment i, per definició, s'oposa a tot allò que l'envolta. Fer-la entrar en aquest nou discurs serà una mica complicat*

—Per aquest motiu és important la figura del gestor cultural. Jo crec que ha arribat l'hora del gestor cultural en el sentit professional del terme. El sector cultural s'ha de saber mobilitzar.

—*Com definiria el gestor cultural?*

—El gestor cultural és qui sap lligar la maonesa. És qui sap unir els interessos dels creadors, del públic i dels patrocinadors per fer projectes concrets.

—*Per tant, li és indispensable una formació transversal i multidisciplinària...*

—Sí. Ha de ser una persona que mostri una certa habilitat gestora i economicista, amb sensibilitat creativa, però també social, econòmica. El gestor ha de convertir sensibilitats, energies creatives, recursos i idees en projectes concrets.

—*Quin diria vostè que és el model cultural per excel·lència?*

—Parlar de model es difícil perquè n'hi ha pocs.



—**Què pot millorar de l'Institut de Cultura?**

—**Tothom ha de treballar amb tothom i s'ha de fomentar l'intercanvi, no la suma. En això hem de millorar, perquè l'Institut no pot ser el feu d'un exèrcit de directius, sinó una esponja que absorbeixi energia cultural de la ciutat i la deixi anar en forma de projectes. A Barcelona encara hi ha molta realitat cultural oculta i no hem estat capaços de fer que emergís.**

vitats emergents, es planteja iniciatives adreçades a les empreses culturals. El Pla Estratègic ja proposava un viver d'empreses culturals i ara mateix ja s'hi està treballant.

—*El deixaran manar gaire?*

—El gestor cultural és qui lliga la maonesa. Acabat el mandat, els gerents, siguin de l'Institut de Cultura o de qualsevol altra entitat, podran dir que han estat significatius si han estat capaços de lligar la maonesa. Jo tinc un espai de captació indiscutible d'informació estratègica. Escolto i veig la gent que treballa a l'Institut, veig el sector cultural, veig la gent que ens ajuda, com ara patrocinadors, i veig què passa entre el públic i, a sobre, tinc una relació molt directa amb els polítics. Si sóc capaç de lligar aquesta maonesa, seguiré manant i, si no ho aconsegueixo, suposo que em faran fora. Manar demana, avui per avui, de convertir informació en fets.

Els francesos, d'aquestes coses, en saben molt, però la inèrcia és un aparell enorme molt difícil de modificar. Un ministre de cultura francès va encarregar un estudi al Centre d'Estudis i Prospectiva, i l'estudi diu que els tres termes clau en la gestió cultural seran contracte, autonomia i avaluació. Contracte en el sentit de fer les coses en comú; autonomia perquè, encara que es contractin, els equipaments necessiten un nivell d'autonomia molt ampli per poder-se adaptar i això vol dir descentralització; i el tercer element són els indicadors d'impacte per a avaluar.

—*Quins seran els grans titulars dels anys vinents?*

—Segurament el de les biblioteques en serà un. Aquests darrers tres mesos hem guanyat set mil lectors. El Born ja ha engegat.

—*L'Institut participarà en la nova planificació urbanística del Poblenou?*

—L'Institut ha de posar l'accent en els sectors emergents i, ja que el Poblenou ha de ser el focus de les noves acti-

