

ejecentr41

Emprendeduría sostenible para el desarrollo cultural
BARCELONA CHILE PERÚ BOLIVIA

Música para camaleones¹: EMPRENDEDURÍA CULTURAL Y COOPERACIÓN

Pedregosa Juan, ITD (www.e-itd.com)

Pfenniger Mariana, Trànsit Projectes (www.transit.es)

Las evoluciones sociales y económicas conducen a una mayor conciencia por parte de los agentes culturales de la consistencia económica de sus proyectos. En el proceso de reduccionismo de la acción cultural a la revisión de sus cuentas de explotación, hay todavía margen para iniciativas que, ancladas en las estrategias y herramientas propias de la gestión cultural (la cooperación institucional e internacional, la formación específica, el trabajo en red y la innovación) exploren maneras de emprender propias de las lógicas culturalistas.

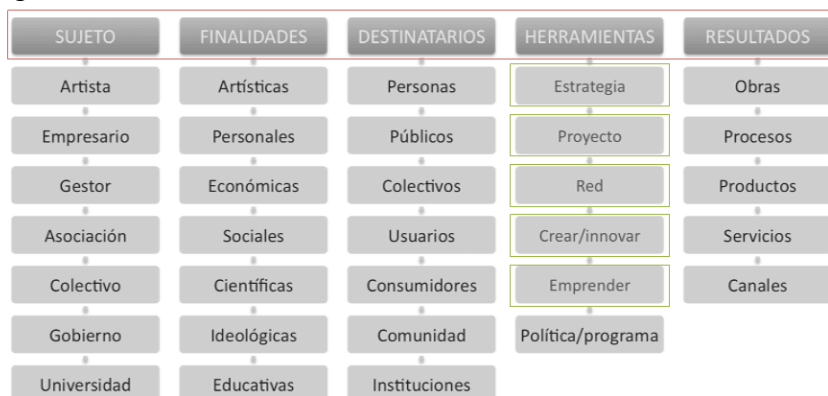
La conciencia de la consistencia económica de los proyectos culturales tiene, como los vinilos antiguos, una cara A y una cara B. La cara A es la que nos habla de su futuro en clave de sostenibilidad. Proyectos sostenibles por su calidad artística o cultural, su capacidad de impacto en la sociedad, su voluntad de aportar o poner en cuestión el conocimiento y sostenibles también por la continuidad de su labor y de las personas que la impulsan o se sienten involucrados. **Ser sostenible es también una manera de ser excelente**, de ser exigente y de, en el fondo, cambiar lampedusianamente para lo que queremos, que es seguir haciendo proyectos culturales. La cara B de los discos siempre la oíamos mucho menos. Solían ser, salvo excepciones, temas menores, experimentos fallidos y materiales de derribo. Ahora, la cara B es la que nos habla del futuro en clave de mera supervivencia. En ella, el viejo aserto de Cela sobre que en España “resistir es vencer” aparece en su esplendor en medio de un presente justito y un porvenir lleno de telarañas.

La **cultura se ha impregnado del paradigma imperante** y su presión desplaza el mantra de la gestión cultural hacia el de la emprendeduría, entendida esta muchas veces como la varita mágica que va a garantizar la viabilidad y la continuidad de los proyectos y, por lo tanto, la que considera a la cultura como una mera actividad económica más, susceptible de ser asesorada en los diversos dispositivos locales de creación de empresas, o

¹ Título fusilado del libro homónimo de cuentos de Truman Capote

bien, últimamente, en estructuras calcadas a estos modelos y reorientadas hacia la producción cultural.

El camino anterior puede ser válido, pero también no es el único: **podrá garantizar la sobrevivencia pero no la sostenibilidad cultural**. Para ello quizás no nos valgan tanto los modelos consolidados como las pistas inciertas, los caminos a explorar y los errores a cometer ya que, ante todo, y por lo menos en la tradición occidental, la producción cultural no deja de ser un proceso de aprendizaje, el entramado del cual intentamos describir en la figura siguiente.



Es obvio que tal ecosistema es susceptible de cambios en su despliegue en función de los contextos y situaciones. No obstante, deja claro cuáles han sido las herramientas utilizadas desde la gestión cultural más allá de la mera coordinación y administración. A nuestro entender, tales herramientas no son sólo válidas sino que son la pieza capital que pueden promover lo que entendemos como “Emprendeduría sostenible para el desarrollo cultural”, concepto que de alguna manera ha sido puesto en práctica en 2010-2011 a través del **proyecto EJE CENTRAL**² con 10 organizaciones de España, Perú, Bolivia y Chile y que está suponiendo un laboratorio permanente de emprendeduría cultural.

Desde esta experiencia, entendemos entonces que la emprendeduría no se debe basar de manera exclusiva en la aplicación de cerrados planes contables sino sobretodo en la capacidad de generar esfuerzos que garanticen la sostenibilidad de los proyectos en las esferas de la organización propia y de la institucionalidad ajena, de conseguir impacto cultural, social y hasta mediático y de seguir dotando de reflexión, crítica y sentido a nuestro trabajo.

Por eso, es el momento de escuchar un poco de música para camaleones:

² <http://www.emprendeduriacultural.net/ejecentral/el-programa-eje-central/>

CARA A

PISTA 1. REDES GENIALES

La persona que acuñó el término de “emprendedor social”, Charles Leadbeater, insistía en que no existe la genialidad personal sino redes geniales. Entre el solipsismo habitual de personas e instituciones culturales (convertido por mor de las redes sociales en *ego surfing*) hasta la creación de las redes geniales quizás haya un trazado muy amplio. Sin llegar al entusiasmo propio de los actuales predicadores conceptuales, podremos decir que incluso sin crear redes geniales se puede avanzar efectivamente. Para ello se precisa la creación institucional de sistemas de información y comunicación que conecten a personas y organizaciones tanto en nuestro entorno más cercano como en el ámbito transnacional y de las estrategias pertinentes para que en efecto los integrantes de los proyectos las asuman como condición *sine qua non* de su funcionamiento cotidiano. De esta manera se puede aspirar a participar plenamente en la visión de Georges Yúdice sobre el sector cultural, entendido este como “ una **enorme red de gestores culturales** que intermedian entre las fuentes de financiamiento, por una parte, y los artistas y las comunidades, por otra”.

PISTA 2. PERIFERIAS COMO CENTROS

Las redes tratan de nodos, no de centros. La cuestión principal es cómo garantizar que aquellos que están lejos de las tramas, de los centros realmente existentes de poder también en cultura (instituciones, organizaciones, universidades, públicos, tendencias) **subviertan las inercias seculares** e inicien caminos basados en las lógicas de las afinidades selectivas y no en las lógicas de la resignación. Emprender es tener la voluntad de ser nodo, independientemente de la posición geográfica o cultural que nos haya tocado o sido impuesta. La pregunta no es para qué ser nodo, sino por qué no ser un nodo ya. Y ser nodo ahora se logra tanto valorizando lo próximo y dialogando con lo cercano como yéndose lo más lejos posible.

PISTA 3. SER VIAJEROS, NO VIAJANTES

Si innovar, como dice Julen Iturbe, es “crear condiciones y modificar la forma en que nos relacionamos, obtenemos conocimiento y creamos para que algo (*no sabemos muy bien qué*) suceda”, emprender no tiene sentido si no es para lanzarse *ad venturam*, a la ventura, que es el origen latino de aventura. Viajante es quien viaja a cuenta de otro, **viajero es quien decide que su vida está también fuera y lejos**. Emprender no tiene sentido sin esta intuición, que la innovación y lo imprevisto son dos caras de lo mismo. La ventaja es que no

nos hace falta desplazarnos para viajar, tenemos al otro, a su imaginación, sus energías y sus recursos, a un solo click.

PISTA 4. SUR/SUR/NORTE/ESTE/OESTE

La cooperación internacional entre europeos es siempre horizontal. Cualquier organización de cualquier país tiene las mismas posibilidades de acceder a la financiación, al conocimiento y a las redes. Esto se debe a la megaestructura llamada Unión Europea y el *savoir faire* desarrollado en años. La cooperación internacional extra europea es vertical. **Nosotros donamos y ellos implementan.** Pero resulta que en cultura (y en tantos otros ámbitos) no siempre estamos en las condiciones de dar más lecciones y mucho menos de imaginación y optimización cuando los del sur están empezando a establecer modelos de cooperación horizontal entre ellos mismos, crean redes geniales y desplazan las periferias.

PISTA 5. EI APRENDIZ DE BRUJO

Se aprende informalmente, se aprende innovando y creando, se aprende a base de serendipia. Se aprende manejando el azar y cogiéndolo al vuelo, aprovechando las oportunidades y superando las dificultades. Siempre estamos aprendiendo y más si estamos ávidos y despiertos pero no hemos de olvidar que necesitamos formalidad, método y contacto con quienes tienen el conocimiento. **Estaremos atentos a las innovaciones si hemos creado antes los marcos** gracias al intercambio y la formación conjunta con las personas que nos las han transmitido y nos han permitido intuir las y desarrollarlas. Otra cosa es la genialidad. Aquí, todo el rato, de lo que hablamos es de trabajo y de esfuerzo, de obsesión y esperanza.

Nos vamos a conformar con estas cinco canciones y olvidar la cara B, que podría ponernos de un ánimo peor. No nos olvidamos que hay que afrontar los recortes, ser tan oportunistas como podamos admitir, conseguir resultados positivos, reducir la morosidad y mantener los puestos de trabajo, pero esto tampoco tiene que cegarnos ni dejar entrever otras posibilidades. Actividades tan aparentemente cotidianas como inaugurar una exposición, montar unas conferencias, itinerar unas obras o crear una pequeña red local pueden ser tan determinantes para nuestra sostenibilidad futura si integran no sólo un diseño y ejecución impecable sino sobre todo visión estratégica, más capacidad de relación local e internacional, un mayor incremento en la utilización de las posibilidades digitales, capacidad de aprendizaje organizacional y,

especialmente, la conciencia compartida por parte de los agentes implicados. Así, considerar la emprendeduría únicamente como un estadio donde aplicar recetas técnico-económicas tendentes a garantizar proyectos es la mayor simplificación que se puede dar a la actividad cultural.

Ser emprendedor es, en definitiva, una manera de olvidar las caras B (que salvo honrosas excepciones eran siempre malas) y centrarse en el adjetivo que acompaña a nuestra emprendeduría, que es “cultural” y cuyo asunto, como recordaba Javier Gomá³ es doble: el de mantener la conciencia crítica, histórica y autónoma y a su vez fijarse en los matices de la vida, los *nuances* de Verlaine en su poema famoso, y, por lo tanto, en los meros detalles, esos lugares donde Henri Kissinger decía que estaba el diablo. Tal tarea, y esto es sabiduría popular, sólo está al alcance de los verdaderos camaleones.

Artículo publicado en la revista G+C, N°10. Marzo - Abril 2011

³ http://www.elpais.com/articulo/portada/Sor-presa/elpepuculbab/20110219elpbabpor_33/Tes