

Diez años del Centro Cultural de España en México

Ana Tomé

EJERZO EL ROL DE DIRECTORA DEL Centro Cultural de España desde hace bastantes años, he estado en varios países iberoamericanos y he trabajado con gobiernos de diferente signo político. Para mí es un motivo de orgullo llegar a encabezar, en una ciudad del tamaño del Distrito Federal, un proyecto como el que representa el Centro Cultural de España, sobre todo porque se caracteriza por un alto nivel de integración con la sociedad local. Los colegas que me precedieron me dejaron un reto: como mínimo, mantener el nivel, y también la certeza de partir de un contexto que no se está inventando.

La gente que nos conoce, que se acerca al Centro Cultural de España sea en México o en otro país de Iberoamérica en el que la cooperación española tenga sede cultural, sabe que uno de los objetivos que nos inspiran es ser lugares a los que las personas vienen no sólo para ser un público pasivo respecto a las actividades, sino un foro donde encontrarse con otros y donde ejercer una recepción crítica de la oferta cultural. Por eso decimos que éste es un espacio público, una plaza del pueblo. En el ámbito de la cooperación cultural de desarrollo, así como dentro de la política de cooperación española, una de las cosas importantes es conocer al otro. Por eso la clave del éxito de un centro como éste es justamente implicarse en la realidad cultural local.

La cultura es un intercambio no sólo de conocimientos, sino de experiencias que nos permiten imaginar qué es lo que el otro puede desear conocer sobre nosotros, sobre experiencias que nosotros conocemos y el otro aún no.

Desde 2012 compartimos con 17, Instituto de Estudios Críticos un proyecto que nos es importante. Nos preguntábamos cómo el Centro Cultural de España celebraría sus diez años de actividad en México, y surgió una iniciativa muy estimulante: *10+ Pro-vocación cultural en México*, de la cual deriva este libro. La idea era convertir la celebración del Centro en una fiesta generacional, en la que toda una cantidad de iniciativas y emprendimientos mexicanos surgidos más o menos en el mismo periodo (alrededor del año 2000) celebraran su surgimiento, su persistencia y el aire de familia compartido, asociado con los horizontes de la cultura que ha dado en llamarse “contemporánea”, en ámbitos, por ejemplo, como el del arte.

La vocación contemporánea e innovadora en la gestión cultural se ve lastrada por el peso de la tradición, de las convenciones establecidas. Esto se manifiesta de manera muy evidente en el peso de los hábitos que dificultan, por ejemplo, innovar en el vocabulario y en los formatos. Hay que llevar la innovación no sólo a los contenidos propiamente dichos, sino también a los formatos de presentación y a las denominaciones con que los identificas; porque si se comete el error de adjudicar nombres manidos a propuestas con contenido o formato innovador, el error de llamar a lo nuevo como lo viejo o el error de mostrar lo innovador como se muestra lo tradicional, se está cayendo en una contradicción manifiesta y desperdiciando la oportunidad de crear nuevas complicidades con un público potencial. Un ejemplo clarísimo son las exposiciones. No se puede plantear una muestra de video u obras audiovisuales como si fuera de pintura tradicional, no se puede dejar a una persona delante de una pantalla que presenta una pieza de catorce minutos como si estuviese frente a un cuadro, porque ¿qué sucede?, que no ve la obra, ve dos encuadres y se va. Ese tipo de arte exige un formato de exhibición diferente. Uno de los retos importantes es, pues, cómo hacemos nuevo lo nuevo. En el fondo se trata de ser creativo, como saben los artistas; a todos nos cuesta trabajo, también a los gestores.

La gestión cultural es una tarea que yo hago con mucha satisfacción. Los gestores públicos, al menos en el exterior, tenemos un margen de maniobra suficiente para aplicar a las políticas que se nos encomiendan, nues-

tro sentido común. Para mí nunca ha sido un problema, he tenido algunos desencuentros hasta llegar a perder el trabajo, pero éste es un riesgo que hay que asumir: si hay un desacuerdo profundo te vas; si tienes suerte te vuelven a buscar; si no te quedas, harás otras cosas. No podemos vivir presos de miedos que nos impidan hacer lo que creemos que debemos hacer, si somos personas con un cierto sentido común y un mínimo de creatividad, buscaremos hacer cosas sensatas, interesantes y que aporten. A veces fallamos, pero también se aprende del fracaso.

Para ser un buen gestor hay que ser también parte del público. Es imposible que sea bueno un gestor que no va, que no asiste, que no ve, que no se involucra con la escena cultural como audiencia, porque no aprende, no incorpora, no tiene elementos para replicar aquello que se está haciendo bien en su entorno, para huir de lo que se está haciendo mal, para identificar las propuestas emergentes, conocer a los nuevos actores culturales, etcétera. Para llevar a buen puerto un proyecto de gestión es importante en primer lugar saber dónde se está ubicado, hacer un recorrido por la ciudad, sus instituciones, las organizaciones de la sociedad civil, su urbanismo; detectar los puntos fuertes y lo que desde el punto de vista personal se consideran fragilidades, trabajar con esos socios que se van identificando en la ciudad para contribuir a fortalecer lo que hacen, para innovar en aquello que se ha quedado estancado y para aportar aquello que todavía no se está haciendo y que puede ser interesante.

El gestor cultural tiene la obligación de ser un buen administrador o procurar serlo, pero ante todo debe ser creativo y generoso. Una gestión cultural encerrada en sí misma, que persigue obsesivamente como máximo objetivo la publicación del propio logo en el lugar más alto de todos los socios o en una posición única, es equivocada, algo falla; justamente porque lo más gratificante de la experiencia cultural es el aprendizaje de la negociación, la posibilidad de compartir y mejorar nuestra calidad de vida, lo cual no puede suceder a costa de la calidad de vida del otro. Establecer un vínculo de gestión compartida implica necesariamente vivir juntos. En ese sentido, un gestor cultural debe ser una persona flexible, versátil, por supuesto con un criterio curatorial firme, pero no autoritario; es decir, debe saber cuándo ha llegado el momento de ceder en algo ante la exigencia del otro, y cuándo es necesario hacer valer el criterio propio.

Como gestor también se tienen que usar ciertos trucos, buscar fórmulas que impidan caer en compartimentos estancos, en nichos predefinidos y repetitivos. Esto cuesta mucho trabajo. Nosotros en el Centro Cultural de España tenemos una práctica de gestión bastante colaborativa: llevamos a cabo reuniones semanales de coordinación general en las que participa todo el equipo, desde mantenimiento hasta dirección, y también convocamos reuniones más específicas sólo con el equipo de programación a las que se llevan tanto las propuestas externas que hemos recibido como los temas y contenidos que nosotros mismos estamos generando como equipo —aunque luego se invite a profesionales externos para desarrollar la curaduría o hacer la coordinación de contenidos. Esos encuentros permiten potenciar las prácticas de gestión transdisciplinar y hacer ejercicios prácticos para que éstas sean posibles, porque cada gestor, si sólo actúa individualmente, tiende espontáneamente a dar mayor importancia a su área de competencia, e intenta que ésta prevalezca sobre las demás áreas de creación. Tenemos una división interna del trabajo en la que procuramos que esos compartimentos estén comunicados entre sí, por ejemplo: artes en vivo incluye artes escénicas y música, las exposiciones consideran tanto las muestras de arte contemporáneo como las de gráfica, fotografía documental o educación en valores. Tenemos gente con experiencia específica en cada una de las áreas de programación; lo que intentamos hacer es compaginar los *inputs* que nos vienen de la experiencia y del saber hacer de cada gestor con esa disciplina de puesta en común que nos queremos imponer para no trabajar en compartimentos estáticos.

La cultura contemporánea, que ha marcado una serie de rupturas con respecto a la escena cultural imperante, no sólo en este país sino en el mundo, tiene una característica fundamental: la transversalidad de géneros y de herramientas para comunicar. Nosotros procuramos desarrollar líneas conceptuales a partir de las cuales definimos nuestra programación en los diferentes lenguajes. Esto es difícil porque se trata de dislocar hábitos muy arraigados. De cara al público intentamos no definir nuestra propuesta por géneros, sino que resaltamos la temática que nos interesa trabajar y la usamos como eje conceptual del que hacemos pender las actividades o programas que tienen que ver con ella, independientemente de que estas propuestas vengan del cine, de las artes escénicas, de la música, de la literatura, etcétera.

Estuve en Brasil antes de venir a México. Desde fuera, podría parecer que hay muchas similitudes entre ambos países: son grandes regiones no sólo en el continente sino en el mundo; tienen grandes poblaciones; son sitios muy activos en materia cultural y tienen gustos un tanto endogámicos. En Brasil, por ejemplo, no se escucha más música que la brasileña —que es espectacular, considero que son los mejores—, pero cuesta mucho trabajo organizar presentaciones musicales, salvo en el ámbito de la música clásica, con propuestas que no conocen. Este encierro muchas veces tiene connotaciones políticas y económicas. Brasil tuvo en el siglo xx un periodo de dictadura, pero cuando salió de él su gobierno abolió el Ministerio de Cultura. Yo creo que esto influyó en que la sociedad civil se haya organizado de una forma bastante potente. Una de las grandes diferencias entre las dos naciones es que en México la institucionalidad cultural es muy fuerte, mientras que en Brasil comenzó a reconstruirse en el ámbito gubernamental a partir del primer gobierno de Lula, es decir, hace diez o doce años.

Existe otro tema común en ambos países: hay un eje cultural muy fuerte —que corresponde a la Ciudad de México aquí y a Sao Paulo y Río de Janeiro allá— y existe una gran inequidad en relación con el resto de sus regiones; obviamente no en lo que se refiere a la creación y las culturas populares, sino en cuanto a la circulación de productos culturales y a la captación de recursos privados y públicos. En Brasil, durante los gobiernos de Lula y Gilberto Gil, que fue ministro de cultura y que era de Bahía, esto empezó a cambiar, pues hicieron una gran reforma de la ley de mecenazgo (no exenta de críticas), en la que el Estado favoreció una mayor equidad en cuanto a los recursos que se destinaban a cada área de creación, así como a la distribución de los recursos por regiones geográficas. Brasil fue el primer país que tuvo una ley de mecenazgo; ésta data del siglo xix. Gracias a ella las empresas privadas y públicas pueden lograr una exención fiscal de hasta el cien por ciento sobre el dinero que destinan a emprendimientos culturales. Se proyecta en aquel país la falsa idea de que el dinero que se invierte en cultura, a través de la ley de mecenazgo, no es público, pero en realidad se trata de un dinero que, de no ser por las exenciones, sería recaudado prácticamente en su totalidad por el Estado en forma de impuestos, ya que son muy pocas las empresas que hacen aportaciones a cuenta de sus beneficios. Pero también es muy bueno que, como en México, el Estado dedique recur-

sos para promover y contribuir a mantener a sus creadores en condiciones aceptables. Sin embargo, no hay que perder de vista que eso puede también tener una parte negativa: la de crear dependencias y clientelismos que contradigan el espíritu crítico de la creación. Ambos modelos tienen, como es lógico, sus pros y sus contras.

Otra diferencia radical entre los dos países es que Brasil es riquísimo en patrimonio cultural inmaterial pero tiene, en proporción, muy poco patrimonio material. En México sucede lo contrario: es como Italia o Grecia, que tienen también que invertir mucha energía y recursos para conservar su patrimonio antiguo. Desde mi punto de vista, las exigencias apremiantes que impone la preservación de la memoria y del patrimonio histórico, con recursos que siempre son limitados, merma las energías para abrir nuevos canales de acción en el ámbito de lo contemporáneo. En 2012, por ejemplo, leí en la prensa sobre una polémica en torno a un hecho que ocurrió: un lugar ceremonial preservado por el INAH estaba en disputa por parte de una comunidad indígena cuyos ancestros practicaban sus ceremonias allí. La comunidad cuestionaba por qué ellos, los indígenas contemporáneos, no podían usar el mismo lugar que sus antepasados para llevar a cabo sus ceremonias; se da la paradoja de que hoy día el sitio ceremonial ancestral no puede serlo porque prevalece el interés patrimonial material sobre el inmaterial.

En México yo percibo que en términos de producción y de circulación cultural se pone mucho énfasis en los grandes eventos puntuales, pero no hay temporadas de programación estable. Un punto fuerte de la oferta cultural son los grandes festivales, como la Feria Internacional del Libro de Guadalajara o los festivales de cine que se organizan allí o en la Ciudad de México. En mi opinión, éstos podrían ser muy importantes como fin de ciclo, pero pierden fuerza si suceden de manera aislada; es decir, si durante el año se programa una serie de danza contemporánea, un final lógico sería un gran festival. Pero si sólo hay festivales, ¿qué hacen el resto del año las compañías?, ¿dónde se presentan?, ¿dónde circulan?, ¿a dónde acude el público para madurar su percepción? Esta característica también incide en la cartelera, los hábitos de consumo cultural y la formación de públicos: sucede que una compañía actúa un par de días en un espacio alternativo y, si no tienes posibilidad de asistir en ese plazo tan corto, te lo has perdido. Esto se trasla-

da también al ámbito de la oferta internacional que, aunque existe es muy difícil seguirla. No es un problema de oferta, habría que tener un año sabático para verlo todo, pero se podría mejorar mucho la planificación, la coordinación y la información. En Brasil —o al menos en Sao Paulo y otras capitales importantes— en cambio, hay instituciones, algunas muy idiosincráticas, como el SESC, por ejemplo, que están más basadas en una programación estable, lo que permite ver más, asistir a más ciclos. En la Ciudad de México hay otro problema que me resulta abrumador: el nivel de información relacionado con la oferta cultural es muy alto pero muy difícil de seguir. Sería preciso organizar toda esa información en una guía común que reúna toda la oferta independientemente de si es pública —y del ámbito de la administración que la propone— o si es privada, para facilitar que el público decida lo que le interesa de lo que la ciudad le ofrece, al modo de una guía del ocio u otra publicación de ese estilo, que los periódicos en otras ciudades incluyen en su edición del jueves o viernes. Aquí, por un lado hay que enterarse qué ofrecen las galerías, por el otro ver qué hay en los museos, y si el museo no es del INAH porque es del gobierno de la Ciudad de México, hay que verlo en otro lado. Es complicadísimo hacerse de una agenda cultural.

Ambos países comparten sin embargo un problema bastante común en muchas partes: se convocan apoyos para la producción, pero muy pocos para la circulación de lo producido. Eso es, desde mi punto de vista, una incongruencia del sistema: si se invierte en apoyos para la producción durante un año, al siguiente se tendría que poder garantizar la circulación. Si no, es como construir una casa que tuviera un segundo piso pero sólo la mitad del primero, y luego el tejado pero no el tercer piso, o como construir un baño pero sin cañerías; es decir, el mundo cultural no está estratégicamente organizado. Los gestores culturales y los políticos que se dedican a la cultura tenemos la tendencia de poner el énfasis en lo que se ve. Pero lo que se ve tiene que ser producto de muchas cosas que no se ven, como son formación, reflexión, información, circulación.

Otro problema, que desde luego no es específicamente mexicano, es que los planes en el ámbito cultural van muy de la mano de los tiempos políticos, lo cual impide a las instituciones hacer una planificación estratégica más allá de los lapsos de la legislatura en la que uno fue nombrado; por lo tanto, en el ámbito de la administración cultural se recommienza una

y otra vez, no da tiempo de finalizar el edificio ni de darle continuidad, porque otra vez hay que empezar por los cimientos. Ése es un conflicto grave que teníamos en los museos, los teatros y otras instituciones culturales nacionales en España. Para ayudar a paliarlo, el Ministerio de Cultura publicó un Libro de Buenas Prácticas que incluye, por un lado, la obligatoriedad de convocatoria pública para dotar los puestos de gestión al máximo nivel, sobre todo los de directores de museos, de teatros, etcétera. Y, por otro lado, se definieron periodos de mandato que estuvieran “cabalgados” sobre los tiempos políticos, es decir, que si se contrata a alguien durante un cierto lapso para dirigir, por ejemplo, el Museo Reina Sofía, su mandato debiera “cabalgar” del gobierno que le nombra al siguiente, de modo que se favorezca una planificación estratégica más allá de la institucionalidad política. Es una buena práctica, aunque falta mucho camino para mejorarla. Por ahora, las instituciones públicas en el exterior tenemos obligaciones programáticas derivadas del gobierno en turno, pero las entidades del Estado las delegan en los directores, no es su misión ni tienen tiempo para ocuparse de la letra pequeña, de lo que hacemos cada día. Así que, una vez definidos los grandes objetivos que se persiguen desde el punto de vista institucional, el gestor tiene la obligación de aterrizar esas directrices al quehacer diario incorporando su experiencia, sus habilidades, su capacidad de respuesta a la demanda, pero también sus gustos y preferencias.

Otro asunto importante a resolver es que las instituciones culturales dependientes de la administración del Estado nos vemos obligadas a hacer una planificación económica anual, lo cual dificulta mucho la programación. La gestión económica tendría que ser trans-anual, porque hay programas que se comienzan a trabajar al menos con un año y medio o dos de antelación, y se sabe el dinero que hay para el año en que se empieza a trabajar pero no se tiene la certeza de qué puede suceder dos años después. Con la experiencia y con la edad se aprende a no estar desquiciado todo el tiempo, a concentrarse en los contenidos y a confiar en la capacidad de negociación para interesar a otros socios en el proyecto y en que se va a tener suerte para conseguir financiamiento.

Hacer red y compartir tiene sus pros y sus contras, pues a veces implica abarcar más de lo que realmente se puede, o hacerlo a costa de un esfuerzo importante, tanto personal como del equipo de trabajo. Por ello, sería muy

útil crear bancos de experiencia para la transmisión de buenas prácticas en temas de gestión y de protocolos en el ámbito cultural. Esto nos ahorraría mucho tiempo. Por ejemplo, si pongo en práctica un protocolo de programación que funciona, y comparto cómo se consolidó el proyecto con una cierta reserva presupuestaria y de recursos humanos, con un esfuerzo intelectual de definición de contenidos, evitaría que cada uno tuviera que inventar el mismo camino. Todos los bancos funcionan igual, todas las cuentas corrientes son cuentas corrientes, las cuentas de depósito son cuentas de depósito... y los bancos no se inventan distintas fórmulas de gestión cada uno, pero nosotros sí lo hacemos. ¡Es una locura!

Una vez hicimos una actividad en Brasil en la que resolvimos dejar de utilizar el término *independiente* para emplear en su lugar *interdependiente*, pues una iniciativa independiente no sobrevive si no es con base en sus relaciones con el otro. Lo mismo sucede en el ámbito institucional: aunque se tenga garantizada una parte de dinero público, este presupuesto le permite tal vez sólo vegetar pero no ir mucho más allá, por lo que tiene que recurrir a captación de recursos y/o colaboraciones en especie de otros socios. Por lo tanto, yo abogo por la interdependencia y no por la independencia.

En cuanto a experiencias concretas, el Centro Cultural de España será sede de la exposición de graduación de la primera generación de SOMA, un proyecto iniciado por artistas contemporáneos mexicanos que cuenta con un espacio para residencias y con un programa académico. La primera vez que los fui a visitar conversamos acerca de cómo complementarnos. SOMA no tiene un espacio expositivo, sino un pequeño foro en el que se puede presentar una pieza de un artista. Así que decidimos, después de varias conversaciones, trasladar aquella experiencia piloto al Centro Cultural de España para montar la exposición curada por los participantes del programa, liderados por un curador que es su profesor o su tutor. La idea era generar esa experiencia colectiva de curaduría y montaje que exige que los artistas convivan. El curso no termina hasta que concluye la exposición. SOMA se beneficia de su relación con la institución Centro Cultural de España en México al tener una visibilidad que no podría tener por sus propios medios, al presentar una exposición durante dos meses y medio que puede ser visitada por un promedio de 20 mil personas al mes. Y el Centro Cultural de España obtiene de ese esfuerzo de SOMA una relación con un núcleo de jóve-

nes creadores con los cuales sería difícil organizar actividades de forma individual. Salimos ganando ambos.

En el Centro Cultural de España tenemos abolida la palabra patrocinio. Nosotros no patrocinamos; el que hace una propuesta solicitando patrocinio debe saber que tiene un no por delante. Nosotros nos implicamos en proyectos y esa implicación puede ser de muchos niveles, incluido el económico. Con SOMA todo el año hemos mantenido reuniones, los artistas han tenido con su tutor varias sesiones o talleres aquí. Es un trabajo al que le hemos dedicado muchas horas. No es que estemos esperando a que lleguen y monten, sino que hemos ido discutiendo y determinando conjuntamente qué contenido queremos. Además, somos conscientes de que es un proyecto piloto, tanto para ellos como para nosotros.

Con otro espacio y otro grupo independiente —Las Reinas Chulas— trabajamos el festival de *cabaret*. Hemos invitado a una artista peruana que vive en España a montar una exposición, cuyo contenido tiene muchísimo que ver con el *cabaret*. Su trabajo es inclasificable: es una exposición, una escenografía, pero además ella pasa el mes y medio que dura la exposición *in situ* interactuando con los visitantes. Para este proyecto asumimos la parte de formación, una serie de talleres y presentaciones en el Centro Cultural. Esto implica reunirse, discutir, definir contenidos, propuestas, las vueltas de tuerca que deben relacionarse con el programa para que tengan interés institucional; eso enriquece muchísimo las relaciones.

Lo mismo podría decir de las relaciones interinstitucionales. Por ejemplo, el año pasado inauguramos la ampliación del Centro Cultural, trabajamos muchísimo con varios programas de Conaculta; uno de ellos fue Alas y Raíces, destinado al público infantil, con quienes definimos ciertas líneas de trabajo por medio de un diálogo.

España tiene en México y en muchos países —sobre todo en los grandes— dos líneas de presencia cultural: por un lado estamos los centros culturales que combinamos cooperación y promoción cultural, y por otro están las consejerías culturales de la embajada. Nuestras misiones son complementarias, aunque distintas. La consejería cultural tiene como foco principal la promoción de la presencia cultural española, la participación en los grandes eventos, en las ferias, los festivales, en tanto que la principal misión del Centro Cultural es la gestión de su sede y la dotación de contenidos de

la mano de socios locales y dando cabido a creadores en español de cualquier nacionalidad. Como Centro Cultural asumimos también presencia en otras ciudades siempre que exista relación específica entre los contenidos que estamos trabajando y las líneas de acción del socio o contraparte que demande nuestra presencia, o cuando se trate de desdoblamientos de acciones que estemos desarrollando en nuestra sede. Por ejemplo, si tenemos a un curador invitado en un proyecto de carácter social como Cine Barrio y sé que en Tlaxcala hay un colectivo de jóvenes muy interesados en discutir el espacio público, les planteamos la posibilidad de que lo inviten para que se encuentre con este colectivo y pagamos a medias. Si sabemos que en Saltillo hay una iniciativa como el Nodo Cultural, que tiene una vocación estrictamente social pero desde los temas contemporáneos, y podemos aportarle algo de contenidos o visibilidad, les proponemos alguna alianza. Podría parecer que éstos son compartimientos estancos, pero no, es una forma de operar muchísimo más transversal. En un caso a la inversa, el Festival de Teatro de Xalapa traía por sus propios medios a una compañía española y nos preguntaron si nos interesaría que se presentara también en la Ciudad de México, lo que gestionamos con mucho gusto como actividad complementaria al programa organizado por el Festival. Es decir, que la colaboración es recíproca: podemos ser nosotros los que traemos a una compañía, un ciclo de cine, a un creador, a un intelectual cuya presencia sea pertinente en un festival o colectivo determinados, o puede partir de ellos la iniciativa y nosotros complementarla con un programa propio.

Estas vinculaciones nos llevan a preguntarnos qué de aquello en lo que estamos trabajando le puede interesar a quién, pues como gestores tenemos que estar con los ojos y los oídos abiertos. Ésa sería la mecánica de nuestro trabajo en el Centro Cultural de España en México y de nuestros desdoblamientos fuera de la capital, siempre con el objetivo de generar un Centro que sea un punto de encuentro y no simplemente un espacio que emite ciertos contenidos de manera unívoca y lineal.