

ALFONS MARTINELL

Ajuntament de Girona

Ponència presentada a CULTURA I ENTORN 1988.

Bé. Després de la intervenció de l'alcalde de Girona, doncs, i havent posat el llistó tan alt, i tenint en compte les intervencions d'aquest dia, faré algunes reflexions que no em vull apropiari perquè algunes són comunes, al treball d'aquests últims anys, amb en Quim Franch, surten de la seva proximitat a la feina de cada dia, com amb l'Eduard i altres persones que han participat en seminaris de formació, principalment aquí en el CERC, on m'han aportat molts coneixements de la seva experiència. Per tant, algunes reflexions on no em considero original.

L'alcalde de Girona ha estat parlant aquesta tarda del territori de la ciutat. Jo sempre crec que la ciutat s'estructura, i hi és possible la intervenció, el desenvolupament cultural, a mesura que és capaç de teixir unes relacions entre les persones que hi viuen amb les persones que hi actuen. En Michel Bassand també ha parlat dels actors socials nous, la necessitat que les ciutats s'omplin d'actors per desenvolupar certes polítiques culturals i socials. S'omplin d'una xarxa, que l'enriqueixi.

Hi ha ciutats que tenen atracció personal. Crec que nosaltres dos, en Quim i jo, que veniem de Barcelona, vam sentir una atracció per Girona, no sé per què. Hi ha territoris que permeten que es donin certes condicions. (Haig d'agrair en aquest sentit un cert treball a l'Ajuntament de Girona en el sentit que ha permès fer algunes coses, algunes reflexions.) Per tant, en un territori, la relació de les persones, els recursos humans es va teixint, es va creant a partir de que la gent també crea, desenvolupa certes actuacions a mesura que es donen aquestes condicions.

Hi ha un principi fonamental en parlar dels recursos humans que són el principi de la democratització, el principi de la democratització cultural, el desenvolupament de certs marcs legals, certs drets, certs principis constitucionals, en el marc d'un territori.

Considero que només l'establiment o l'aprovació de lleis no ha volgut dir en cap cas la democratització d'un territori, d'una ciutat. Aquesta es realitza a partir d'aquests marcs, això està clar, però a partir de la interrelació dels seus ciutadans, i a partir que el territori generi uns recursos humans que siguin capaços d'establir canals que formin una xarxa d'intercomunicació on els valors democràtics siguin moneda de canvi, on els valors democràtics siguin un element de pes. A mesura que això es creï, un territori esdevé un espai on es poden donar certs processos humans, on es poden donar certs processos de les persones, dels grups, dels agents.

Michelle Bassand parlava dels actors, dels agents que intervenen en un territori. Crec que en la primera fase d'aquests deu anys de democratització hi ha hagut un excés de paper institucional. Hi ha hagut una excessiva intervenció de l'Administració, de les institucions. Era necessària, diuen; crec que sí, però aquesta presència de l'Administració potser ha negat o no ha deixat veure que en totes polítiques culturals, en totes les polítiques socioculturals, és necessari que intervinguin molts més agents.

En aquest sentit, nosaltres parlem de la necessitat d'un associacionisme, d'un voluntariat, d'empreses, de professionals, de l'Administració, dels diferents nivells de l'Administració. Que un territori permeti que els seus recursos humans arribin al màxim del seu desenvolupament dependrà del grau d'integració que aquests agents, que aquests actors trobin. Aquest grau d'integració s'aconsegueix sobre una base o suport permès pel territori, per l'Administració o per la ciutat.

El reconeixement dels agents entre ells, l'associacionisme i l'Administració, és una gran preocupació en aquests moments per a la gent que estem amb càrrecs de responsabilitat a l'Administració local. Que aquests agents es reconeguin, no teòricament, sinó que es reconeguin pràcticament, que hi hagi canals de comunicació, però sobretot que reconeguin que el desenvolupament cultural només es pot aconseguir, a mesura que els diferents agents tinguin una bona relació, a mesura que els diferents agents tinguin un bon nivell d'intercanvi.

En aquest sentit el pensament d'en Quim Franch era molt contundent. Partia de dir "no podem desenvolupar certs projectes, no podem desenvolupar certes polítiques si no trobem els recursos humans, si no en generem els recursos humans i els processos". I amb això, ell i la seva tradició de treball en grup, de la importància del grup, posava en pràctica un mecanisme o una metodologia que generava una situació en un territori de manera que els individus es connectaven, es generaven grups, associacions. Això permetia que a la ciutat es produís un intercanvi.

El problema és que moltes vegades hi ha una conceptualització limitada dels recursos humans, els que els identifica amb diferents capitals humans que tenen les organitzacions. Generalment, s'entén que cada organització al món associatiu, al món empresarial, al món dels professionals, l'Administració, té els seus recursos humans i el capital humà que té aquests recursos humans és el que en un territori pot generar una dinàmica.

Però també hem de tenir present que entre aquests capitals humans hi han persones que són fora d'aquests marcs. Hi ha una sèrie de ciutadans, persones, fora d'aquests marcs, per diferents causes. Una causa pot ser les seves pròpies dificultats, una altra causa pot ser la desestructuració social, per la marginació que generen els nostres models de ciutats.

Hem de tenir molt present, o molta sensibilitat amb la gent que està "al marge de". Per què? Per dos principis: un, pel principi de

democratització, és a dir, de donar veu, donar paraula a tot ciutadà perquè pugui participar i generar el que deia Michelle Bassand "dinàmiques ascendents", però també sobretot perquè la socialització de la cultura passa perquè tothom tingui possibilitat d'accedir-hi.

La nostra pràctica demostra hi ha una tendència a fraccionar la intervenció en un territori. En aquest debat l'estaven fraccionant, a l'hora de dir aquí hi ha un que parla de cultura, l'altre d'educació, etc. Quan es fa una intervenció en un territori ens trobem que des de la perspectiva de la planificació, ja s'hi intervé fraccionadament.

Hi ha una tendència a creure que aquest fraccionament, a vegades operatiu, es vol intentar superar amb la creació d'aquestes conselleries de benestar social, o macroàrees, o tots aquest invents, a vegades necessaris. Però hi ha un element que provoca un trencament: les persones, els destinataris són els elements que globalitzen aquesta intervenció. Ells no diferencien si això és d'aquí o d'allà, diferencien, viuen amb el territori i en el territori i veuen que hi ha una sèrie d'actuacions.

Hem de tenir present que en tota política sociocultural els ciutadans tenen una tendència a globalitzar. Si aquesta tendència a globalitzar és una tendència ascendent de participació i es vol generar una participació amb el territori, entra en contradicció a vegades, amb certes estructures administratives que no ho preveuen, com a màxim es coordinen. Per tant, no entenen aquest fraccionament i passa que les

" pèrsones que viuen en un barri, en un carrer, fan una lectura transversal de tot el que s'hi fa.

Ès el ciutadà que viu en un lloc, el que fa aquesta lectura transversal. Per tant, en el moment en què un territori viu intervencions molt fraccionades, a vegades de la mateixa Administració, però a vegades de diferents Administracions, municipi, comarca, Diputació, Generalitat, estat, no entén que aquesta realitat sigui fraccionada. La lectura que en fa és un dels grans impediments de moltes polítiques de participació.

La persona que vol participar, que té interès, ha de trobar uns canals de comunicació ascendents, i aquests canals de comunicació moltes vegades no passen només pels canals de participació institucionalitzats o els canals clàssics, sinó que avui hi ha maneres de participació, maneres d'associar-se de formes molt diferents.

Van apareixent agents socials nous agrupats en formes noves i no serveixen els cànons de lectures habituals de l'associacionisme clàssic que té un president i que té una junta, sinó que avui en dia, principalment entre la gent jove, veiem l'aparició d'un associacionisme, una agrupació de les persones en un territori de formes molt diverses, amb una temporalitat també molt diversa, amb unes finalitats molt concretes, que no lliguen a vegades amb els paràmetres, que podem entendre com a associacionisme nou.

Moltes vegades la intervenció en un territori de les polítiques socioculturals, es concreta únicament com la intervenció de l'equipament. Es creu que fent una casa de cultura s'intervé en cultura, es creu que fent un centre social s'intervé en l'aspecte social. Es creu que la intervenció està motivada per la forma, per l'equipament, per l'element intermedi que es posa entre l'Administració, el servei que vol prestar l'Administració i el ciutadà.

Això és un error. la reflexió d'aquests anys constata que el mateix equipament, segons les persones que estan al davant, segons les persones que hi participin, estableix un diàleg, una relació que es configura amb característiques diferents. El mateix edifici, amb la mateixa estructura, amb el mateix pressupost, pren característiques diferents pels components humans, pels components personals.

A partir d'aquí vull iniciar la segona part d'aquesta exposició. Una reflexió sobre la importància d'aquests factors personals. La interrelació tant dels recursos humans, dels equips que dirigeixen els serveis, sigui quina sigui la planificació, sigui quina sigui l'orientació i els mitjans, estarà condicionada per les persones que estiguin al davant, per la capacitat de les persones.

Parlavem de la professionalitat de les persones que dirigeixen. La realitat, és que les persones que han estat al davant dels grups de persones, o d'un equipament, parlen del diàleg que s'ha establert entre la gent que ha dirigit i la gent que ha assistit, que ha volgut

usar, que ha volgut apropiar-se d'aquest equipament. Pel diàleg d'aquestes persones, un equipament o un servei ha agafat unes característiques o unes altres segons aquesta interacció.

Però aquesta està immersa en un diàleg molt més ampli: és el diàleg que pot haver-hi a la ciutat, per exemple, de l'ambient de consens social, de la cultura entesa com a consens social que es pugui donar a una ciutat gràcies que les forces socials han creat aquest ambient. De la forma de la relació que hi ha hagut, d'aquí creixerà un model diferent. I també, i ampliant-ho molt més, amb quins canals de relació s'està establint en un territori el reconeixement mutu dels diferents agents, és a dir, el reconeixement que intervenen els diferents agents, del grau d'interrelació, de les formes de relació, del grau de subtilesa o de capacitat humana que les persones d'aquests agents han pogut generar.

Veiem exemples d'incomunicació entre agents. Veiem exemples de territoris on no es pot donar un cert diàleg, en què no es pot establir una relació entre una persona que gestiona un servei i el ciutadà. Veiem molts d'exemples que pels factors personals, pels factors recursos humans, per les característiques dels recursos humans no es poden portar endavant certs projectes. Per tant, molta planificació, moltes edificacions, molts equipaments, però estarem supeditats en aquests nivells.

També ha vingut un corrent de donar prioritat a la norma, a la normativització, a creure que pel decret, per la llei es canviaria la



societat. Això ja s'ha dit avui aquí, s'ha especificat molt, però a mi m'agradaria agafar i modificar una mica una aportació d'un autor que tant a en Quim com a mi ens agradava molt consultar, que és Michelle Croisir.

Michelle Croisir diu: "atenció que tot el factor humà és un element important, és un element que condiciona qualsevol reforma, qualsevol canvi en la desburocratització dels aparells, qualsevol aspecte relacional entre els agents de la intervenció en un territori, és molt important el factor humà". Diu i recomana, "caldría establir una sèrie d'estratègies raonables respecte a això, no apostar tant pels models tecnocràtics, encara que estan de moda, sinó apostar pels instruments d'estratègies de canvi, tenint en compte, i com ja deia el Senyor Nadal que estaven tocant sostre, tenint en compte que davant d'aquestes situacions la imaginació de trobar nous camins, noves estratègies de canvi seran molt importants".

I afegeix: "hem de buscar una estratègia, però aquesta estratègia ha de ser un estratègia raonable per motivar, intentar generar que hi hagi desenvolupar noves forces o agents portadors de canvi". ¿Què vol dir això quan es parla de recursos humans? ¿Què vol dir quan es parla de recursos humans en el marc d'una ciutat? Vol dir que hem d'anar a buscar nous actors. O ens hem de quedar amb els agents o amb els interlocutors que hem tingut fins aquest moment. I amb aquests nous actors hi ha qui per causes socials, per causa d'injustícies socials, no tenen el dret a la paraula, no poden dir, no poden participar, no

poder parlar, no poden utilitzar el llenguatge de la participació. I en aquest sentit hem de desenvolupar noves estratègies de canvi.

Aporta un terme nou, unes noves inversions. I amb aquestes noves inversions arribo al camp de què em toca parlar a mi. És a dir, una nova inversió en els aspectes d'afavorir la creació d'un bon teixit de recursos humans amb el territori, que permeti desenvolupar certs projectes. I aquí ell parla de tres elements; jo hi afegiré un de quart, de collita pròpia.

El primer és invertir en el coneixement del sistema. És a dir, hem de tenir molt clar en quin sistema ens movem, quines són les seves regulacions jurídiques, quines són les seves conseqüències, veure per on ens pot afectar, on podem generar mecanismes de canvi, mecanismes de millorament de recursos humans. Hem de conèixer el sistema, no podem estar al marge del sistema. A l'Ajuntament deiem, amb en Quim: "hem d'apropar el llenguatge pedagògic a l'administratiu i hem d'apropar l'administratiu al pedagògic. Això va ser una de les fites dels primers anys, apropiat-se des de la pedagogia del llenguatge administratiu. Hem de conèixer el sistema. Hem de conèixer-lo molt bé per saber com hem de generar.

Un altre punt: hem d'invertir en les persones. Què vol dir això? Vol dir que les persones són els veritables recursos de l'acció de canvi. És a dir, l'Administració només complirà les seves finalitats constitucionals quan compti amb persones formades, quan compti amb persones amb coneixement, amb capacitat de raonament, de comprensió

dels fenòmens socials que es donen en el seu territori. Hem d'invertir en les persones.

Finalment, hem d'invertir en l'experimentació. Hem d'experimentar noves formes d'organització, noves formes d'acció, noves formes de relació. Hem d'obrir al pluralisme de formes i de solucions els problemes actuals de les polítiques socioculturals que aquí en el CERC en la formació veiem. Són uns problemes tan complexos, amb tantes plurisolucions i de dificultats de solucions, que em sembla que no s'atreveix ningú aquí a sintetitzar-los. És a dir, hem d'obrir amb noves fórmules de solucions, no hem d'intentar buscar regulacions jurídiques uniformes, no hem d'aconseguir una situació en què no es permeti l'experimentació sinó només anar fent.

I per quart: un aspecte important; hem d'invertir en la formació. Crec que avui dia tota política sociocultural es portarà, és a dir, tindrà més capacitat d'incidir en el territori en tots els aspectes que he citat a mesura que les estratègies de formació siguin clares, siguin àmplies, siguin, utilitzant paraules que s'han dit aquí, "generoses", siguin dirigides a tot el conjunt de la societat i intentin, per la via de la formació, reequilibrar el territori, distribuir el coneixement, intentar que certes capes socials arribin als llenguatges de la participació.

D'aquesta manera, invertint en la formació, aconseguirem que el territori sigui més ric. Per tant, i per acabar, invertir en la formació no vol dir només invertir en la reforma del sistema educatiu

o de la formació permanent que s'ha dit aquí. M'agradaria aportar un aspecte nou.

Amb en Quim, amb els últims problemes que ell plantejava deia "hem de tendir a noves formacions, a noves metodologies de formació", aquí era el gran problema. I havíem agafat no sé d'on, però no és nostra, aquesta expressió, "hem de fer forma-acció", és a dir, hem de fer formació que vol dir actuar, és a dir, actuar sobre el territori, que la formació actuï sobre el territori. Atenció. Aquí vull fer no una crítica, però vull deixar ben clar que hi ha moltes formes d'incidir en les estratègies de formació i no totes passen pels mateixos canals, és a dir, hem de formar actuant.

Aquesta em sembla que era una de les característiques d'en Quim, gestionar a l'Administració, estar al peu del canó en un despatx municipal atenent certs problemes; per un altre costat, estar en la formació, intentant ajudar a conceptualitzar el que estava fent. En aquest sentit, les estratègies de formació en apostar, en invertir per les persones, poden ser un dels elements que ens facin veure que aquest sostre no l'hem tocat, perquè en aquest nivell que jo he volgut presentar crec que encara estem a les beceroles. Les estratègies de formació en les polítiques socioculturals han estat molt rudimentàries, han estat, al meu entendre, molt superficials; s'hi ha incidit, però encara tenim bastant sostre per recórrer.