

# ¿Reforma o *lifting*?

por Gonzalo Carámbula

**H**ace un tiempo estuvo Juan Carlos, el rey de España, y dijo que Montevideo era “una ciudad culta por antonomasia”. Se ha repetido tanto esa idea, por republicanos y monárquicos, que habrá que creérsela. Sin embargo, ese ya clásico orgullo ha sido cuestionado recientemente en casi todos los foros de análisis sobre la cuestión cultural. La visión autocrítica ha usado todas las gamas de la paleta: desde “modelo cultural agotado” hasta los insistentes —manoseadamente insistentes— planteos sobre el riesgo de perder una identidad nacional a manos de la globalización y la regionalización.

No obstante, sigue siendo obligatorio presentar los problemas de la gestión cultural en el contexto de la nueva realidad mundial y de la región. Es determinante preguntarse si la forma de gestión que el país se ha dado, además de asumir las nuevas apuestas de este cambio de época, también puede encarar seriamente el enorme y complejo objetivo del desarrollo local.

Da la impresión de que los aspectos de la gestión se han tratado principalmente en relación con la promoción y formación en el sector privado. Incluso desde el ámbito público ha habido impulsos en ese sentido. Sin minimizar en absoluto la importancia de ese tratamiento, resulta imprescindible abordar el sector público. En este punto cabe la inquietud del título: la mejora de la gestión cultural habrá de pasar por el examen de las infraestructuras clásicas del estado y abordar su eventual reforma. De lo contrario, será apenas un *lifting*.

## El autor

Director de Cultura  
de la Intendencia  
Municipal de  
Montevideo.

## Reforma del estado y sector cultura

En términos de estado (incluidos los municipios), la mejora de gestión no

puede ser un *lifting*. Se impone abordar una franca reforma estructural y de contenidos en el *sector cultura* de nuestro país. Notoriamente, conviene empezar por definir y estudiar mejor dicho sector. Habrá de ser necesariamente un capítulo dentro de la reforma del estado. Y, por supuesto, deberá trascender a los partidos que están circunstancialmente en el poder (nacional o departamental).

En concreto, un análisis profundo no puede ignorar algunos cursos inerciales de las políticas culturales y sus viejas instituciones. Sin su reconversión o reconsideración, de raíz, no es posible pensar en sacar pleno provecho a la evidente potencialidad de recursos humanos y materiales de los uruguayos. Obviamente, ésta es la base de cualquier intento de mejorar la gestión.

La eventual reforma debe realizarse y contar directa e indirectamente con los involucrados, sin que ello implique una suerte de "participismo" paralizante. Y aunque la situación urge, habrá que tomarse tiempo, y debe encararse sin miedos y sin pausas.

No es verdad que ya se ha hablado todo, que esté todo pensado, que sólo resta "hacer". No se puede "morir con los ojos abiertos" ante los cambios de época, los problemas de la globalización y la identidad nacional, o frente a los líos de la integración. No parece aceptable que la única opción sea "lo posible o nada".

La política cultural no es un calendario de actividades ni la promoción de *una* cultura. Debe reconocer y estimular la diversidad y alimentarse de ella, debe saber cuestionarse y construir, debe ser necesariamente inconformista y a la vez activa. Tiene que admitir múltiples formas de gestión y variados programas culturales. Entonces, es imprescindible combinar dudas con hechos, ideas nuevas con la validez de prácticas tradicionales... Habrá de reivindicarse el negro, el blanco y los grises para encarar la complejidad que se vive. Ello es lo doloroso y lo apasionante de este momento.

Se ha hablado mucho de políticas culturales; hay muchas cosas hechas y pensadas, pero aún hay territorios inexplorados. Porque son nuevos de verdad, o porque nunca se vieron, o, para ser preciso, porque no se encuentran en los estudios éditos. Por eso la necesidad de pensar, discutir, proponer, mantener y desechar. Oponer todo ello al "actuar" es una peligrosa falsa opción.

## Un aterrizaje forzoso

Seguidamente intentaré demostrar que lo expuesto tiene una enorme trascendencia práctica. Hace a lo cotidiano de la gestión pública.

Muchos quizás conocen el caso, aunque creo que pocos se lo han planteado con las interrogantes que surgen de la anécdota. La Comedia Nacional, como se

sabe, es municipal. Su nombre tiene una explicación tan simpática como propia de otros tiempos del Uruguay. Zabala Muniz, cuyo empecinamiento la historia le agradece, no encontró votos en el Parlamento Nacional. Para crear la Comedia se le ocurrió—hace cuarenta y nueve años— que sí los tenía en la Junta Departamental. Consecuencia: la Comedia “Nacional” se creó en la Junta Departamental de Montevideo. Ergo, se proyecta y financia por los contribuyentes montevideanos. Parecería que corresponde formularse muchas preguntas.

Se puede agregar un segundo ejemplo, aunque se podrían citar muchos casos por el estilo. En nuestro país hay dos institutos oficiales de formación profesional con determinado nivel en el ámbito de la música. Uno es la Escuela Universitaria de Música. El otro es la Escuela Municipal de Música. Esta última—según se informa— ha provisto en los últimos tiempos la mayoría de los músicos que integran las orquestas sinfónicas de nivel nacional. Actualmente cursan, en forma gratuita, cerca de cuatrocientos alumnos, no sólo montevideanos, muchos del interior. Quedaron afuera por problemas materiales más de doscientos cincuenta estudiantes. Según la Dirección de la Escuela, la vigésima parte de ellos serán músicos profesionales. Su presupuesto, cuya publicación no viene al caso, obviamente se financia con recursos municipales.

¿Es correcto que recursos municipales financien servicios nacionales? Si así fuera, ¿no deberían interesarse las autoridades nacionales? ¿No es del caso armonizar los esfuerzos con la Universidad? Cabe preguntarse qué sucede con la cantidad de recursos—humanos y materiales— que se disuelven en esta histórica falta de atención sobre el “sector cultura”. ¿Es correcto que todos los montevideanos financien la gratuidad de un cupo que será siempre insuficiente y a la vez pequeño? ¿Es lógico no proponerse formas menos costosas y, probablemente, más ambiciosas? No “achicar” el presupuesto ni lesionar derechos de personas, sean funcionarios o no; simplemente preguntarse si lo estamos haciendo bien.

Es probable que esté aquí la causa de la cantidad de veces que se debe decir *no*, la cantidad de carencias y de magros salarios... ¿Cuántos proyectos no cristalizan porque el país no se atreve a pensar si está administrando bien?

No es necesario abundar; el tema quedará apenas enunciado para que el lector siga. Si el análisis está lejano, la correcta gestión de recursos está aún más lejos. En buena medida porque todavía no se ha podido demostrar la trascendencia del sector, en más de un sentido. Por ejemplo, para encarar seriamente la descentralización cultural.

Es inconducente ensayar respuestas. No es un atajo decir que es mejor formularse correctamente las preguntas que apresurarse a contestar. Las ilustraciones de aspectos montevideanos pueden proyectarse en lo nacional: ¿está bien el SODRE?; la organización del MEC con ANEP, cultura y la política de medios con diferentes presupuestos e instrumentos, ¿están bien? Se puede recorrer el país...

## ¿Dónde estamos parados?

Es imposible plantearse una mejora de la gestión, la reforma profunda que parece imponerse, sin saber dónde estamos parados. Corresponde darse tiempo para un serio análisis crítico.

La IMM ha planteado con mucho énfasis la cuestión de la economía de la cultura. Se encomendó una investigación a CIEDUR al respecto ("La cultura da trabajo"). Se quiso comenzar a investigar el impacto socioeconómico del sector. Las cifras resultantes, al cabo de ocho meses de investigación, fueron harto ilustrativas.

Una comisión sobre aspectos económicos y financieros de la denominada Asamblea General de la Cultura, en la que participaron el Cr. Pascale y el Ec. Rama, entre otros, concluye que el sector cultura representa un relevante factor de nuestra economía y que su sistematización es imprescindible.

Esta es, sin duda, la conclusión más importante de esos estudios, más allá de las opiniones que pueda generar. El *sector cultura* "no existe", no figura como tal en nuestro país. No se lleva una cuenta al respecto en la contabilidad nacional; los trabajadores de la cultura no eran, hasta ahora, relevantes para la Dirección Nacional de Empleo. El sector tampoco ha sido objeto de estudio del Instituto Nacional de Estadística, no tiene registros al respecto. La enumeración, otra vez, podría continuar.

Más precisamente, es probable que muchos datos se hallen ubicados en diferentes lugares. El Banco Central tiene estadísticas de muchas de las actividades vinculadas al *sector cultura*, pero no las tiene detectadas y agrupadas como tales. Según la terminología de los economistas, sería necesario llevar una "cuenta satélite" (que nuestro país no lleva).

## Institucionalidad y legislación, también

Pero eso no es todo. Es sólo el principio (puede ser incorrecto mencionar "principio"; no se pretende el "orden de los factores") y también sólo un síntoma de la desatención que se "denuncia". Habrá de determinarse mejor las competencias de las instituciones públicas, nacionales y municipales. Su relación entre sí y con lo no gubernamental; qué debe ser privado y qué no; qué papel le corresponde a cada organismo...

Ello implica una adecuación en la distribución de los recursos, todo lo cual, siendo clave, no está suficientemente estudiado. A nivel público, no puede permitirse una suerte de presbicia: estimular la mejora de la gestión del sector

privado sin ver esto, harto difícil y duro de roer, que está cerca, entre manos de los decisores públicos. No puede ser.

La organización de las instituciones públicas, con sus facultades y obligaciones, algo central para cualquiera que se plantee el problema de la gestión —ver reforma del estado— se ha constituido de manera aluvial.

La propia legislación ilustra ampliamente al respecto. Es también aluvial, como surge de un relevamiento que hicieron Claudio Rama y Gustavo Delgado (*La normativa cultural del Uruguay 1940–1990*, Montevideo, FCU, 1992).

## Conclusión

Como ha quedado dicho, resulta indispensable proceder a un análisis crítico del *sector cultura* con la meta de definir su dimensión y trascendencia.

Especialmente para mejorar la gestión pública, administrando mejor sus recursos humanos y materiales. Se requiere repensar la institucionalidad pública y su legislación (la que se tiene y la que falta).

Robando un nombre de cuadro de fútbol lamentablemente desaparecido o la perennizada canción de Mateo, habrá que bucear en ese “mar de fondo”. Hay tesoros.

### Resumen

*El artículo postula la necesidad de definir y estudiar el “sector cultura” con vistas a su reforma, como parte del proceso de reforma del estado y trascendiendo los programas de los partidos circunstancialmente en el gobierno nacional o departamental. Con los casos de la Comedia Nacional y las escuelas de música ilustra los problemas de duplicación, descoordinación, incorrecta asignación y utilización de recursos que caracterizan al sector. Por otra parte, éste no aparece como tal en los registros y contabilidades oficiales, aunque estudios recientes ponen en evidencia su importancia en la economía nacional. La reforma deberá redefinir competencias, esferas de acción, relaciones, obligaciones. De lo contrario, será apenas un lifting.*