

# Centralidad y proximidad. Equipamientos culturales de barrio en Bilbao

*Dr. Iñaki López de Agileta*

Coordinador de Actividades Culturales de Bidebarrieta Kulturgunea

En la presente comunicación se analizan los conceptos de centralidad y proximidad como uno de los principales ejes diferenciadores entre los equipamientos culturales, unos priorizando el marketing de ciudades y otros destinados al consumo interno de los ciudadanos y ciudadanas.

Frente a una situación de relativo apogeo de las infraestructuras de centralidad, se ponen de manifiesto los déficits de los centros culturales de barrio (Centros Municipales de Distrito) en Bilbao, realizándose propuestas concretas para su mejora. Se remarca la idea de que las estrategias de centralidad y proximidad han de ser compatibles y funcionar de manera coordinada.

Bateratasun eta hurbiltasun kontzeptuak aztertu ditugu kultura-ekipamenduen arteko desberdintasunen ardatz nagusi gisa, batzuek hiriko marketingari ematen diote garrantzia eta besteak hiritarrek erabiltzeko pentsatuta daude.

Alde batetik, bateratutako azpiegituren goraldia ageri da, eta bestetik, Bilbon auzuneetako kultura zentroek (Barrutietako Udal Zentroak) jasaten duten azpiegitura-urritasuna. Horiek hobetzeko proposamenak egin dira. Bateratzeko eta hurbiltzeko estrategiak modu koordinatuan erabili behar dira.

In this communication an analysis is made of the concepts of centrality and proximity as a principal axis that differentiates between cultural infrastructures, the former giving priority to the marketing of cities and the latter destined to the consumption of the citizens.

Facing a situation where the infrastructures of centrality are at a relative height, the deficits of the neighbourhood cultural centres (District Municipal Centres) in Bilbao are made evident and concrete proposals are made for their improvement. Emphasis is given to the idea that the strategies of centrality and proximity should be compatible and function in a co-ordinated way.

## Centralidad y proximidad

De las múltiples maneras posibles de abordar el estudio y clasificación de los equipamientos culturales, en la presente comunicación se pretende poner de manifiesto la importancia del eje *centralidad-proximidad*, para a continuación analizar la situación de los equipamientos de barrio (englobables en el segundo término) en Bilbao.

En efecto, una de las mayores distinciones dentro del sector cultural es la que separa entre equipamientos *de proximidad* y equipamientos *de centralidad*.

LOS EQUIPAMIENTOS DE PROXIMIDAD tienen un carácter local, territorial, de servicios básicos para la acción cultural; normalmente se trata de locales polivalentes y socioculturales, dirigidos al *consumo* local, centrado en los procesos que se generan más que en la calidad de los productos. En los casos de ciudades grandes como la nuestra, se establecen en red por todo el territorio, de manera descentralizada.

Su denominación más habitual es la de centros cívicos. Como tales nacen en el estado a comienzos de los 80 en las grandes ciudades, normalmente en el marco más amplio de los planes de descentralización y planteándose como infraestructura para la participación ciudadana y la acción sociocultural. La necesidad de acercar los servicios a la ciudadanía se une con el imperativo práctico de ubicar los nuevos recursos descentralizados en lugares reconocibles y de la manera más funcional y económica posible, dando lugar a la compactación en un sólo edificio: el centro cívico. Barcelona, Zaragoza, Córdoba o Bilbao, dentro de sus planes de descentralización, y otras ciudades sin planes especiales de descentralización como puedan ser Vitoria-Gasteiz, Getafe, etc. son testigos de su implantación. A su aparición, al menos en alguna de las ciudades citadas, no es ajena la presión reivindicativa del movimiento ciudadano. La dimensión territorial y la dimensión de red están por tanto presentes desde el origen. En el caso de Bilbao, el primer centro cívico se abre en Otxarkoaga en 1987.

Las cuatro grandes características de estos equipamientos son la polivalencia de los espacios, la compactación de distintos servicios (sociales, culturales, educativos, ...), la no privatización en el uso de los locales y la participación ciudadana en su gestión. Volveremos más adelante sobre estas características.

Por contra LOS EQUIPAMIENTOS DE CENTRALIDAD son edificios únicos (sin insertarse en una red más amplia o, en su caso, sirviendo de cabecera de la misma); con dimensión de capitalidad y no de territorialidad, destinados a atraer a todas las personas interesadas y no sólo a los vecinos y vecinas del entorno próximo; normalmente con una arquitectura singular y de gran tamaño; unifuncionales (frente al modelo polivalente, aunque no siempre ocurre así); centrados en los productos, no en los procesos; y de carácter específicamente *cul-*

*tural*, sin añadidos de “*socio*” u otros compañeros de viaje. En su mayoría se ubican en los cascos viejos o en otro espacio privilegiado de la ciudad, por su vocación, por la capacidad de atracción de los cascos históricos, por la disponibilidad en ellos de espacios de elevado valor patrimonial, y por supuesto por criterios políticos. Sobre la modalidad concreta de equipamiento no hay nada cerrado. Puede ser un teatro, un museo, una gran biblioteca, un complejo audiovisual, etc.

Llevada al extremo la centralidad hablaríamos de equipamientos emblemáticos, de los cuales el Guggenheim y el Palacio Euskalduna de Congresos son claros ejemplos en nuestra localidad.

Normalmente los equipamientos de centralidad, o al menos los que alcanzan la categoría de emblemáticos, suelen ir incluidos dentro de proyectos más globales de revitalización urbana, siendo el principal exponente de lo que se ha venido en llamar marketing de ciudades.

Las capitales de la CAPV han adoptado hasta la fecha posicionamientos distintos en el eje centralidad-proximidad. A nuestro juicio Donostia presenta el modelo más equilibrado, combinando la red de casas de cultura para sus vecinos y vecinas con una clara vocación turística y de espectáculos de centralidad. Vitoria-Gasteiz pone el acento en la calidad de vida y dispone como principal instrumento en el terreno cultural de la red de centros cívicos, comúnmente alabada aunque quizá lo cultural quede excesivamente diluido dentro de las políticas de bienestar social. En el caso de Bilbao, hasta fechas muy cercanas no ha existido un posicionamiento claro, existiendo déficits en ambos polos. La apertura del Guggenheim y del Euskalduna deja clara la apuesta actual por la centralidad.

Centralidad y proximidad, centros de barrio y centros emblemáticos no son a priori opciones contrapuestas. Más bien debería tratarse de estrategias complementarias. La centralidad es necesaria para competir, situar a la ciudad en el mapa, atraer inversiones, etc. La proximidad garantiza la atención al ciudadano y ciudadana de a pie y la mejora de su calidad de vida. Los problemas surgen cuando en determinadas coyunturas uno de los ejes se recalca más o se impone excesivamente al otro.

En el caso bilbaíno, el proceso de construcción del Guggenheim y el Palacio Euskalduna ha primado obviamente la centralidad. Por contra, el avance de los equipamientos de barrio en estos años ha sido menor del que algunos hubiéramos deseado, quizá no tanto cuantitativamente (se han abierto nuevos equipamientos) como cualitativamente, en su funcionamiento.

Evidentemente no se trata de un proceso causa-efecto. Es necesario insistir en que no se ha de contraponer ambas estrategias, por varias razones.

En primer lugar, sería demagógico decir que la apertura de los primeros ha traído la manifiestamente mejorable situación de los segundos, para empezar

porque su impulso han provenido de instituciones distintas: Gobierno y Diputación en los casos Guggenheim y Euskalduna y Ayuntamiento en el caso de los centros de barrio.

En segundo lugar, aunque en Bilbao se hayan inaugurado dos equipamientos tan emblemáticos, la centralidad cultural dista de estar cubierta, y ha de reivindicarse de manera conjunta con la mejora de los equipamientos socioculturales. La construcción de una Biblioteca Pública de Actualidad que sirva de gran centro cultural y cabecera de la red de bibliotecas, la apertura del Teatro Campos, la creación de un Museo de la Ciudad, etc. son necesidades de centralidad que no hay que obviar.

Por último, es poco estratégico desde los centros de barrio criticar a los grandes equipamientos, porque con razón o sin ella no se hace sino reforzar una etiqueta de *hermana pobre, quejica y envidiosa* que es necesario sacudirse. Más en una coyuntura como la actual, con el Guggenheim y el Palacio Euskalduna recién inaugurados y viviendo un éxito rotundo.

En resumen, son lógicas distintas que han de confluir en una sola política cultural. Pero eso sí: han de ponerse los recursos para que cada uno desde sus planteamientos, sean modestos o de gran alcance, pueda cubrir sus objetivos con dignidad.

Olvidémonos de la centralidad y adentrémonos en la realidad de los equipamientos de barrio.

### **La realidad de los centros socioculturales**

Vaya por delante que es mucho lo que se ha avanzado en Bilbao en lo que respecta a los equipamientos socioculturales de barrio desde el advenimiento de la democracia. De una situación de absoluto desierto hemos pasado a disponer de una red de centros, actualmente denominados Centros Municipales de Distrito.

No obstante, de cara al avance, destacaríamos seis notas que dificultan la implantación de los Centros Municipales en Bilbao y que habría que ir solucionando. Muchas son comunes a otras ciudades, en otras se trata de problemas específicos.

#### **• Una red incompleta**

A pesar del avance, la red bilbaína es incompleta. La actual estrategia municipal prevé la creación de un gran equipamiento sociocultural o macrocentro por cada uno de los 8 distritos de la ciudad. Hay distritos que no disponen de tal macrocentro (Uribarri, Abando, Rekalde), y otros en los que sus reducidas dimensiones los hacen claramente insuficientes (el caso de Deusto y, secundariamente, Basurto).

Es cierto que se ha avanzado. Es cierto que el déficit de partida era impresionante y pesa como una losa. Pero a algunos nos hubiera gustado un avance mayor.

### • Una organización mejorable

Dos son los problemas a solucionar: la tensión centro-ayuntamiento y la articulación interna. Respecto a la primera, los Centros Municipales, paradigma de la administración descentralizada, están demasiado sujetos a control por parte de la *casa madre*. Los Centros carecen de autonomía, corriendo el grueso de las decisiones a cargo de las Areas centrales del Ayuntamiento.

El otro problema es la articulación interna. Un Centro exige una dirección única, aspecto muy obvio pero que en Bilbao está sin resolver, al existir en la práctica una doble dirección: de infraestructuras por una parte (locales, materiales, gestión administrativa) y de actividades por otro, a cargo de cada Area, sin dependencia jerárquica entre sí. Cada Area tiene en consecuencia autonomía para optar por un modelo de gestión: unas disponen de personal propio y fijo en cada Centro, otras tienen personal itinerante o compartido entre varias sedes, otras contratan empresas, otras convienen con asociaciones, ... y otras simplemente ni siquiera programan. A falta de un organigrama mínimamente claro, se convierte en una *gestión por plantas*: cada Area o técnico acota su particular parcela o local en la que no admite injerencias de nadie.

### • El desprestigio de lo sociocultural

Los Centros Municipales de Bilbao se ven envueltos en una situación general, común al conjunto del estado, de cierto desprestigio de lo sociocultural, lo polivalente, la cultura en los barrios.

Nos guste o no, todas aquellas actividades que comienzan por “*socio-*” tienen un escaso reconocimiento social y por supuesto presupuestario. Se trata de un sector, si no marginal, sí deficientemente dotado. Lo “*socio-*” siempre es el chocolate del loro, las migajas.

Esta situación se convierte en un círculo vicioso, en la pescadilla que se muerde la cola: de pocos presupuestos se obtienen pocos resultados, lo que a su vez justifica recortar aún más los presupuestos futuros.

En ello influye la ruptura de puentes entre Animación Sociocultural (ASC) y gestión. Hace veinte años se produjo el boom de la animación sociocultural. Prácticamente toda la política cultural se leía desde esa clave, al menos sobre el papel. A finales de los 80, por contra, asistimos a su crisis y sustitución radical por el paradigma de la gestión cultural, así como a la desvalorización no menos radical de lo realizado hasta entonces. Los técnicos que has-

ta hace poco habían idealizado la animación pasaron a aborrecerla y a marcar distancias.

Y también se ha de citar la falta de renovación en los enfoques socioculturales. Al arrinconamiento de lo sociocultural ha contribuido inestimablemente su propia incapacidad de avanzar y renovar los discursos. Hay mucho de rancio en la mayoría de los discursos. Se mantiene la literatura grandilocuente con escaso contenido, y podemos rastrear en los textos actuales los mismos debates que en los de hace quince años. Nuestra comunidad, en caso de existir como tal, prefiere tomar vinos a *tomar parte activa en su transformación*, y no oye las llamadas de los técnicos a *concientizarse* sino que a lo más desea disfrutar de buenos servicios públicos.

Es necesario actualizar el lenguaje y sobre todo los procedimientos para alcanzar dichos fines. Deberíamos reciclarnos con urgencia y empezar a hablar en términos de gestión sociocultural, atención al ciudadano y ciudadana, marketing sociocultural, perspectiva centrada en el cliente, calidad total, etc.

#### • **La ausencia de estándares de referencia**

Los equipamientos culturales se enfrentan al problema general de la ausencia de estándares, de normas que permitan definir la cantidad y calidad necesaria. Carecemos de raseros por los que medir si una comunidad está bien cubierta o infradotada.

En educación, sanidad u otros campos públicos (incluso los servicios sociales) el tema está mucho más avanzado. En cultura no, y en ello influye la propia esencia del campo. Es necesario elaborar Mapas y Planes de equipamientos que definan el punto de partida y la situación futura deseable para garantizar una adecuada cobertura de las necesidades socioculturales en todo el territorio.

La realidad vasca y la estatal en su conjunto se han caracterizado por la falta de modelos, análisis y estudios previos.

#### • **La debilidad de los modelos teóricos**

En todo el estado, y Bilbao no es una excepción, no existe para nada claridad de modelos. No hay estudios que demuestren si es mejor una casa de cultura o un centro cívico, si es preferible que personas jóvenes y viejas compartan o no espacios, si son preferibles macroequipamientos o pequeños locales descentralizados, si han de gestionarse como Organismos Autónomos o directamente desde los poderes públicos correspondientes, ...

El déficit de partida (la herencia del franquismo) era tan grande que es comprensible que se haya optado por las prisas o por la cantidad antes que por modelos muy definidos. Si a ello unimos la pluralidad derivada de la necesaria autonomía municipal, el resultado es que en el estado español tene-

mos, como dice algún autor, una red *accidental y accidentada* de equipamientos.

En Bilbao se ha producido un cambio de modelo. Hasta 1993 se optaba por centros cívicos de ámbito de barrio y con claro predominio de lo socio-cultural. A partir de esa fecha la línea es crear grandes equipamientos de distrito con mayor peso de lo administrativo respecto al modelo anterior.

### • **La reducción de los programas culturales**

Uno de los déficits más sangrantes y a la vez más sencillos de solucionar es la progresiva reducción de la actividad cultural de los Centros Municipales. Si bien los servicios estables (biblioteca, talleres de arte) se mantienen, la programación cultural ordinaria (Semanas, Jornadas, exposiciones, proyecciones, actuaciones teatrales, etc.) ha caído en picado, con la notable excepción del Centro de La Bolsa. Se ha renunciado a la producción propia por parte municipal, y la antaño potente acción asociativa se ha visto notablemente mermada.

Ello sin duda transmite una imagen de los Centros poco dinámica y muy repetitiva, y reduce su atractivo de cara a los ciudadanos y ciudadanas.

### **Mirando al futuro**

Obviamente, las propuestas intentan dar la vuelta a los problemas detectados.

Para ello hay que romper corsés, y a este nivel es necesario si no cuestionar sí al menos matizar algunas de las características que los manuales atribuyen a los centros socioculturales.

### • **Completar la red**

Obviamente, el primer paso de mejora sin el cual los demás se quedan cojos es terminar de implementar la red de Centros Municipales, así como seguir abriendo locales más pequeños de barrio en aquellas zonas que por su distancia geográfica o psicosocial quedan lejos del Centro.

### • **Limitar la polivalencia**

La polivalencia es un criterio, no un dogma que llevado al extremo puede causar problemas. No todo vale para todo. Ciertos usos requieren estabilidad

y todos (personal, colectivos y usuarios) quieren encontrarse el aula como la dejaron el día anterior. Por eso propongo distinguir tres tipos de espacios: aulas exclusivas (como las oficinas administrativas), aulas de uso preferente (como una ludoteca, que tiene un uso establecido y sólo en circunstancias particulares puede admitir otros usos) y propiamente polivalentes. En cierto sentido, esto supone una mayor privatización de los espacios, en la medida en que cada uno se hace su hueco, pero esto no es intrínsecamente negativo.

- **Limitar la compactación**

A la compactación se le suponen tres grandes ventajas. Por una parte la evidente rebaja de costes, al poder ofertar muchos servicios desde un mismo espacio. En segundo lugar la sinergia que crea una oferta diversa (uso más extensivo e intensivo por parte de los usuarios y usuarias, interacción entre ellos y ellas, generación de iniciativas en el entorno, etc.). Y, sobre todo, que responde mejor a la realidad, que es global y no departamentalizada como la administración.

Dichas ventajas son difíciles de actualizar cuando en el día a día la compactación se limita a ser coexistencia física de distintos Departamentos y prestación paralela de servicios, a menudo incomunicados, con recelos corporativos entre profesionales, que apuntan más la diferenciación de su papel que la complementariedad. Al igual que sucede con los Proyectos Jóvenes y otros programas integrales, la compactación exige una reforma de la administración que no se ha producido. Por eso apostamos por una *compactación restringida*, planteando la intervención integral como un horizonte lejano.

- **Dar el protagonismo a las actividades culturales**

Aunque se presten servicios asistenciales, educativos o administrativos, las actividades culturales han de llevar el liderazgo y papel central de los Centros Municipales. Ellas son el mejor escaparate y reclamo para la población, la forma más efectiva de mostrar la presencia municipal en los barrios y de crear imagen a través de los medios de comunicación. Una programación cultural variada, original y de calidad, en colaboración con los grupos locales, no es necesariamente cara y sería una herramienta eficaz y eficiente para atraer nuevos usuarios y usuarias a los Centros.

- **Pensar en clave de ciudad, también desde los barrios**

Los equipamientos de base no solamente han de pensar en clave de barrio sino también de ciudad. Han de combinar la territorialidad con, por ejemplo, la gestión en red o circuito para toda la ciudad de aspectos como las exposiciones o el teatro; la especialización en un campo temático con servicios que



ofertar a todos los interesados e interesadas y no exclusivamente a los de la zona; o la apuesta por una actividad emblemática a pequeña escala que los sitúe a nivel de ciudad, les de imagen y atraiga a gente de fuera. Además de la cultura diaria, por qué no, también los grandes actos pueden tener cabida en los barrios.

#### • **Autonomía de funcionamiento**

Es fundamental que los Centros sean considerados como *unidades de responsabilidad*, esto es, como centros con capacidad autónoma de decisión y en consecuencia con presupuesto independiente. Evidentemente cada Area municipal central marcará los criterios generales, los recursos disponibles y las estrategias comunes, a fin de garantizar el necesario equilibrio a nivel de ciudad. Pero descentralizar a los trabajadores para centralizar las decisiones no es funcional.

#### • **Articular la participación**

En este aspecto no me alejaré de la *doctrina*. Considero fundamental la participación. Ha de tener reflejo en todos los aspectos del centro: en los locales (salas a disposición de las asociaciones, permitiéndoles tener su sede social en el centro), en los recursos materiales (permitiéndoles el acceso al teléfono, ordenador o material de oficina), en los programas (respetándose por parte de la administración los ámbitos donde ya intervengan las asociaciones), y por supuesto en la gestión (con una comisión paritaria entre administración y grupos). Quizá sea el último punto el único que flojea en Bilbao.

#### • **Cuidar la calidad**

La calidad es un requisito imprescindible por igual para el edificio más emblemático y el más rabiosamente sociocultural. Calidad en el edificio, por supuesto. Y calidad en sus dotaciones y equipos. Pero sobre todo calidad en los servicios.

A este nivel hay que superar el *síndrome del ladrillo*, que consiste en pensar (de manera mágica o conscientemente ingenua) que con tener el edificio ya vale, en vez de concebirlo como una herramienta o un primer paso que hay que completar. De nada vale un buen continente con un mal contenido.

#### • **Pensar en el ciudadano y la ciudadana**

La razón de ser del equipamiento es prestar un buen servicio a la ciudadanía, y no al revés. Es en el usuario en el que hay que pensar, y no en el arquitecto, el político o el técnico.

No basta con que un Centro municipal esté próximo para que la población lo utilice. Ha de ser accesible (no sólo física, sino también psicosocialmente). Ha de funcionar como una empresa de servicios que pelea por conseguir hasta el último cliente. De lo contrario el ciudadano será un *desertor equipamental*: llegar, ver y marchar.

- **Renovarse o morir**

Ningún Centro Municipal se puede dormir en los laureles. Muchos pretenden vivir de las glorias de antaño, y no se dan cuenta de que están en clara decadencia. El éxito es efímero, y programas que hoy están de moda mañana no interesarán en absoluto.

Los usuarios y usuarias no se comportan como militantes sino como clientes. Su fidelidad es interesada: depende de lo que se les ofrece, y no de factores ideológicos.

Un equipamiento es para toda la vida, y cada cierto tiempo convendrá que sacuda sus cimientos de arriba abajo para hacer ver a la población que sigue fresco.

- **Un equipamiento es un sistema**

Un Centro Municipal es un conjunto ordenado de elementos que interactúan para alcanzar un fin y que constituye un todo organizado que es más que la suma de sus partes.

Ello implica, por una parte, tomar en consideración la importancia de todos los elementos, los más grandes y los más pequeños, el personal de dirección y el de conserjería, los grandes programas y el mantenimiento diario. Todo en un equipamiento, hasta lo que aparenta ser más irrelevante, cumple un papel que puede acercarle o alejarle del cumplimiento de sus objetivos. Y todo ha de estar adecuadamente organizado y ordenado, para garantizar una acción integrada.

Por su carácter sistémico, el Centro Municipal es un ser vivo, que genera sus propios efectos, imprevistos con sólo analizar las partes. Cuestiones que funcionan muy bien en un lado pueden ser un rotundo fracaso en otro a priori similar, lo que hace necesario extremar la adaptación a cada equipamiento y a su entorno.