

9. Ideas, la cultura en el siglo XXI

9.4 ¿Quiénes son los gestores artísticos? Una investigación sociológica sobre el caso francés

por [Vincent Dubois](#)

El conocimiento sociológico sobre la gestión artística y cultural puede resultar de gran ayuda para estudiantes, profesionales y neófitos que se adentran en este campo, como un mapa para no perderse en un entorno complejo. También puede proporcionar recursos intelectuales útiles para el pensamiento crítico, que representa una característica esencial para estos trabajos de reflexión. A su vez, la gestión artística se manifiesta como un punto de observación para un mejor entendimiento de los cambios permanentes a nivel sociológico general. Los gestores artísticos como grupo profesional son realmente el núcleo de los «intermediarios culturales» (Smith Maguire y Matthews 2012) y «trabajadores creativos» (Hesmondhalgh y Baker 2011), constituyendo un enorme centro neurálgico del cambio social durante las últimas décadas de economía «post-industrial», «neo-capitalista» y «creativa».

Sin embargo, si hay pocos estudios sociológicos sobre la gestión artística (Kirchberg y Zembylas 2010), aún hay menos sobre los gestores artísticos aparte de los estudios fundamentales de Paul DiMaggio y Richard Peterson sobre el caso estadounidense de hace treinta años (DiMaggio 1987; Peterson 1987). En este artículo, planteamos que para entender a los gestores artísticos desde un punto de vista sociológico hay que estudiarlos como un grupo social. Esto implica investigar el intervalo de sus perfiles y trayectorias socioprofesionales y, sobre esta base, considerar sus prácticas, destrezas y valores. Entonces se hace posible ubicar a los gestores artísticos en las estructuras de clase social y población activa, así como en la compleja red de relaciones entre el campo del arte, el mercado, los patrocinadores públicos y privados, los medios de comunicación y el público en general. Finalmente, dicho marco nos permite determinar lo que es la gestión artística desde un punto de vista sociológico.

Este artículo que reúne algunos de los resultados de un estudio sobre el caso francés propone un primer paso en esta dirección. En la primera parte, presentamos los principales factores que llevan a los candidatos a considerar la gestión artística como una elección profesional posible y deseable. A continuación, analizamos las características sociales de los potenciales gestores artísticos en términos de clase social, género y trayectoria formativa y mostramos cómo estas características coinciden con los parámetros del mercado de trabajo y de la estructura social en Francia. Esto lleva en la tercera parte a un mejor entendimiento de las expectativas y aspiraciones depositadas en la gestión artística y, por lo tanto, al conocimiento del significado social de las actividades en este ámbito.

La cultura: una elección de profesión

Hacer carrera en el mundo de la cultura se ha convertido en una opción viable en lo que se refiere a elecciones laborales profesionales, especialmente para los graduados universitarios. Las «elecciones» profesionales no solo se pueden explicar sobre la base de «motivaciones» personales. Dependen de las condiciones sociales,

Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya

que se trasladan de forma subjetiva en una expresión de la voluntad individual. El trabajo en el ámbito de la cultura no es una excepción a esta regla (Brook 2015).

Los países de la Europa Occidental han sido testigos de un gran incremento, sostenido en el largo plazo del empleo cultural desde los años 80. En Francia, el número de profesionales empleados en los sectores de la información, las artes y las artes escénicas se multiplicó por 1,7 entre 1962 y 1982 y de nuevo, por 2,5 entre 1982 y 2008; desde 2008, hay 4.2 veces más de profesionales en estos sectores que en 1962 (el doble de esta cifra si se tienen en cuenta también los desempleados). Este incremento es mucho mayor que el de la población activa en líneas generales. Durante todo este periodo, estos puestos representaron entre un 0,35 % y un 1,08 % de la población activa (para consultar los datos concretos y completos, véase Gouyon y Patureau 2014). Dependiendo de la definición que se considere, el sector cultural según consta representa entre el 1,7 % y el 2 % de todo el empleo en Francia, equivalente a la media de la Unión Europea en 2009. Este incremento, aunque no es lineal y varía por sectores y puestos determinados ha contribuido paulatinamente a que cada vez más personas que se acaban de incorporar el mercado laboral consideren estos puestos de trabajo como elecciones profesionales viables, a pesar de que las condiciones laborales son a menudo poco atractivas.

A medida que crecía el número agregado de personas ocupadas en el sector cultural, se iban desarrollando los puestos en gestión cultural e iban surgiendo nuevos puestos relacionados, lo que fomentaba las aspiraciones que, en un principio, se debían a la atracción por la novedad, es decir, la introducción de nuevas oportunidades laborales. Paulatinamente, estas oportunidades vinieron a reflejar nuevas divisiones del trabajo creado en el ámbito de la cultura. Este es un segundo factor general para la elección de carreras profesionales en la gestión artística.

Aunque las actividades organizativas que facilitaban la producción de obras de arte y su presentación al público han existido desde hace mucho tiempo, estas actividades que antiguamente desarrollaban los propios artistas o voluntarios, poco a poco se fueron profesionalizando más y fomentaron el desarrollo de un entorno profesional, tal y como indicaron Peterson y DiMaggio en el caso de los EE. UU. (Peterson 1987; DiMaggio 1987). En lo que se refiere a Francia, es posible dibujar un salto comparable (Dubois 2012; 2016b). Si bien las actividades culturales siguieron un proceso de profesionalización que empezó en los años 60, fue principalmente en la segunda mitad de los 80 cuando se definieron y popularizaron las marcas profesionales asociadas a los puestos de gestión cultural. En parte, se crearon nuevos puestos, por ejemplo, cargos de director de asuntos culturales en los ayuntamientos. Durante este periodo, un proceso similar se vivió en otros países europeos (véase por ejemplo Mangset, 1995 sobre Noruega). Aparecieron programas formativos y publicaciones especializados. Como en los Estados Unidos, la aparición de nuevas fuentes de financiación para la cultura como las fuentes privadas promovieron las condiciones que llevaron a un florecimiento de la gestión cultural. Por el contrario, en otros muchos países, la financiación es principalmente pública. Como consecuencia, vino la contratación de personal para labores administrativas y de gestión debido al crecimiento significativo en los presupuestos para cultura desde finales de los 70 a nivel local, y que siguieron incrementándose a principios de los 80 debido a los efectos combinados de un crecimiento inaudito hasta la fecha de los recursos para el Ministerio de Cultura y la descentralización. Esta nueva financiación también hizo necesaria cierta especialización, en parte en lo relacionado con el funcionamiento, debido al incremento de carga de trabajo administrativo, pero también en términos más políticos. En la práctica, el mayor gasto público en cultura se convirtió en un esfuerzo por demostrar un estricto control del gasto en el sector público provocando el desarrollo de una retórica de gestión y económica (Dubois, 2006). Se puede establecer un enlace directo entre los cambios en la política cultural y la creación de nuevos puestos laborales.

Este desarrollo de los puestos de gestión cultural implicó una estandarización mínima de los trabajos o las vías de acceso a los puestos. Las variadas vías de acceso hacen que la gestión cultural parezca un sector relativamente abierto y estos puestos poco definidos dan la oportunidad a los candidatos de definir sus límites gracias a su propia inclinación personal. Esta indeterminación ayuda a que estos trabajos sean atractivos: la polivalencia y la multiplicidad de actividades son un antídoto contra la rutina; a menudo, los individuos hasta

cierto punto pueden definir sus actividades en función de orientaciones personales o sus experiencias en lugar de desempeñar simplemente una serie de funciones preestablecidas. En resumen, su trabajo les da la oportunidad de realizarse.

Junto con el desarrollo del empleo cultural y los condicionantes de estos puestos de trabajo, la evolución de la educación superior y, especialmente, el desarrollo de programas formativos especializados en gestión cultural han contribuido a hacer de estos trabajos una perspectiva profesional viable. En primer lugar, el incremento de la población estudiantil y periodos de escolarización más largos han generado cantidades ingentes de graduados que buscan orientación profesional, especialmente en las ramas generales, incluidas en las asignaturas de humanidades y de letras. La elección de la cultura es una posible respuesta a esta búsqueda; la mayoría de los candidatos a programas de máster culturales tienen una trayectoria de letras. En segundo lugar, los nuevos programas formativos en gestión cultural y artística han facilitado las elecciones profesionales en este campo. En los Estados Unidos, el proceso de profesionalización de los gestores artísticos que empezó en los años 60 vino con la aparición de programas formativos especializados. En Europa, los programas aparecieron en los 70 y su desarrollo se produjo sobre todo en los 80 con el apoyo de organizaciones internacionales como la UNESCO y el Consejo de Europa y después, la Unión Europea a nivel europeo (Sternal 2007). En Francia estos tiempos fueron casi similares. La amplia difusión de la idea de que cualquiera puede hacer carrera en el ámbito de la cultura gracias a estos programas formativos, sin ser necesariamente un artista probablemente tiene algo que ver en la explicación de por qué hay tantos que se dedican a esto, sobre todo aquellos que más dudas tienen sobre su carrera profesional.

Perfiles de los candidatos a gestores culturales

¿Cómo se transforman estos objetivos y estas condiciones colectivas en aspiraciones subjetivas e individuales? Para responder a esta pregunta, ahora examinaremos las características sociales de los candidatos e indicaremos el papel que desempeña el género, el origen social, la educación y la familiaridad con la cultura.

La característica fundamental de los candidatos a gestores culturales con respecto a otros que cursan otras titulaciones de educación superior es que la proporción de mujeres es desmesurada. Un 85 % de los candidatos y un 80 % de los matriculados en programas de máster de gestión cultural. Se observan tasas similares en otros países. Esta diferencia entre géneros no se debe a una identidad de género preexistente de los puestos de gestión cultural, sino que más bien refleja un proceso continuo de feminización en el sector de la cultura.

Una primera explicación es la tendencia históricamente contrastada de que las mujeres jóvenes prefieren las especializaciones de letras en sus estudios. En ciclos posteriores de educación superior, las elecciones se basan cada vez más en los planes de carrera profesional, por ejemplo, en las expectativas relacionadas con el aumento de empleo. Entonces los trabajos en el sector cultural pueden resultar una elección posible y deseable para las estudiantes de letras. Una segunda explicación radica en las diferencias entre géneros en sus relaciones con prácticas culturales y artísticas. Estudios recientes han demostrado que existe una tendencia hacia la feminización de estas prácticas: las diferencias se están acrecentando en prácticas en las que las mujeres ya eran preponderantes (como la lectura) y se están estrechando para aquellas en las que predominaban los hombres (como la música amateur). Puesto que se ha observado una fuerte correlación entre la intensidad de las prácticas culturales y las aspiraciones a dedicarse a carreras dentro del ámbito de la cultura, la feminización de las prácticas culturales puede ser muy bien uno de los factores que contribuye a la feminización de los itinerarios profesionales en este sector.

Cabe mencionar que la inversión de los hombres y las mujeres en estos trabajos difiere: no pretenden los mismos cargos y las diferencias se observan, sobre todo, en términos de trabajos creativos frente a no creativos. Las mujeres son aún minoría entre los creadores artísticos. Así, la combinación de prácticas

culturales más intensas en el caso de las mujeres y una mayor vocación y la existencia de una división del trabajo por géneros en la que la creación es un trabajo de hombres pueden explicar el gran número de mujeres que se dedican a la gestión cultural. Las mujeres son menos proclives a dedicarse a una profesión artística creativa y es más probable que la abandonen. La predominancia de las mujeres entre los que se dedican a la gestión cultural también se puede interpretar por lo tanto, como el resultado de su mayor tendencia a dejar de lado el trabajo creativo.

El estatus social rara vez se tiene en cuenta para explicar la implicación en el trabajo creativo (Brook 2013), mientras que, al contrario de la visión lógica y optimista, el acceso a los puestos en este sector apenas se basa en «los méritos» (O'Brien, Laurison, Miles y Friedman 2016). En nuestro muestreo, muchos de los gestores culturales potenciales vienen de un entorno social privilegiado. Casi la mitad de los estudiantes (más del 45 %) en estos programas de máster son hijos de ejecutivos o de individuos que desempeñan trabajos de gran capacidad intelectual. La proporción de estudiantes en esta categoría sobrepasa ampliamente a la de todos los estudiantes universitarios (30 %) e incluso a la de todos los estudiantes de máster (37 %). Se observan porcentajes similares en los candidatos a los programas de máster sobre quienes los resultados del cuestionario nos proporcionan información más detallada. Más de cuatro de cada cinco candidatos (81 %) tienen al menos un progenitor que trabaja a nivel de «ejecutivo», «cargo intermedio» o «director ejecutivo» y casi la mitad (47 %) tienen a ambos progenitores en estas categorías. Además de su alto nivel laboral, los padres de los candidatos también destacan debido a su alto nivel de representación en ciertos sectores de actividad: educación, salud, trabajo social y, como es más de esperar, el arte y la cultura. Casi dos de cada tres candidatos (62 %) tienen al menos uno de sus progenitores trabajando en estos. Estos sectores requieren generalmente de altos niveles de capital educativo. Este dominio del capital educativo concuerda no solo con la réplica de estrategias en las que se valora mucho la educación, sino también con la inclinación cultural e intelectual que puede llevar a estos individuos a dedicarse a profesiones culturales. La segunda característica que comparten los sectores es que tienen que ver con las relaciones humanas. Por este motivo, el sector cultural contribuye a atraer a individuos que valoran los aspectos relacionales de la actividad profesional y, en algunos casos, invierten en este sector su propia actividad altruista.

Las características educativas de nuestra población indican el alto nivel de logros no solo de los gestores culturales actuales y de aquellos que se postulan para un puesto de este tipo, sino también de los que desean obtener una titulación. Estos han acumulado altos niveles de capital educativo incluso antes de solicitar su admisión a un programa de máster cultural: el principal ejemplo son las condiciones en las que obtuvieron su bachillerato. Ochenta por ciento de los candidatos a programas de máster cultural se graduaron en la educación secundaria en los años correspondientes al programa de estudios o antes (con respecto al 62 % de la población estudiantil en general). Una representación relativamente elevada de prestigiosos programas de selección en los primeros ciclos de educación superior constituye el segundo indicador de que los candidatos tienen un alto nivel de capital educativo inicial.

Los puestos de los padres, los sectores en los que trabajan y sus niveles de logros académicos sugieren que muchos de los potenciales gestores culturales han experimentado una inmersión cultural temprana e intensa dentro del núcleo familiar (con salidas culturales durante el año anterior para el 90 % de los padres). Las prácticas culturales de los padres se traspasan por supuesto gracias a un mecanismo bien establecido de réplica que constituye un factor esencial para prácticas futuras (Coulangeon 2013). También producen un efecto acumulado de familiarización con el mundo de la cultura y de fomento de nuevas inversiones que contribuyan a que la cultura se perciba como un entorno profesional viable y deseable. Los candidatos experimentaron una inmersión cultural temprana gracias a sus familiares y casi todos ellos practicaban alguna disciplina artística de niños. A menudo, en relación con esta formación artística, las actividades artísticas están también muy extendidas entre los candidatos: un 67 % de ellos las practica (40 %) o las han practicado (27 %) de forma regular (al menos, semanalmente) y más del 25 % practican dos disciplinas o más. También existen diferencias importantes relacionadas con las salidas culturales, que son ligeramente más frecuentes en candidatos a programas de máster culturales que en la población estudiantil en general e incluso que entre

estudiantes de las áreas artística y de letras. Es 11 veces más probable que los candidatos hayan visitado un museo o una exposición que los estudiantes en general. Todos los candidatos han realizado al menos alguna salida cultural en el mes anterior.

Los principios fundamentales de la elección de la carrera profesional

¿Artistas fallidos?

En un sector que gira en torno a la figura del creador, la elección de dedicarse a tareas organizativas puede percibirse como una segunda opción, en la que la actividad al servicio de los artistas compensaría el abandono de una carrera artística propia que estaba fuera del alcance. Aunque pueda haber algo de verdad en esta suposición, describir a los candidatos como artistas fallidos sería simplificar las cosas demasiado: de hecho, las relaciones entre las vocaciones artísticas y la elección de carreras en el ámbito de la cultura son mucho más complejas.

Aunque supone una minoría, el porcentaje de estudiantes que se dedica a la gestión cultural tras haber abandonado una carrera artística no es totalmente insignificante (12,5 %). En la mayoría de los casos, esta elección temprana de la profesión no era solo un vago sueño infantil y hunde sus raíces en experiencias como artistas a menudo recientes y en ciertas ocasiones importantes. Cuando este es el caso, la renuncia a la carrera artística puede reflejar una visión legendaria de la vocación artística en tanto que una necesidad interna. En este sentido, un candidato explicaba durante una entrevista de selección que él había abandonado el teatro porque tenía intereses diversos y que no se sentía llamado por la «fe» exclusiva y la implicación total que estimaba necesaria para ser actor. En otros casos, la experiencia del día a día de los artistas puede ser un factor, como para ese joven músico de jazz cansado de agotadoras giras (entrevista de selección). A cualquier nivel, estas dos formas de racionalizar la relación entre la vocación artística y la elección por la gestión cultural arrojan luz sobre el significado que los agentes pueden dar a sus trayectorias profesionales.

La relación entre vocación artística y elección por la gestión cultural no puede, sin embargo, limitarse a un cambio de profesión más o menos forzado. También se podría considerar que se trata de dos formas de traslación de las aspiraciones culturales en aspiraciones profesionales, que van tomando forma en diferentes etapas de las trayectorias personales. En otras palabras, en vez de considerar la vocación artística y su devenir como el motivo que impulsa a los individuos a buscar una profesión en la gestión cultural, se pueden identificar principios y factores idénticos que favorecen estas dos elecciones, basándose en las inclinaciones compartidas en parte, especialmente desarrolladas durante la inmersión familiar. Se trata de inclinaciones culturales específicas como las de realizar actividades artísticas o ir a conciertos o a galerías de arte. En líneas generales, se trata de inclinaciones sociales: aspirar a trabajos no convencionales, valorar la realización personal y no tener tanto aprecio por la riqueza material. En el tiempo, primero se expresan bajo la forma romántica de un anhelo por el arte, que dura lo que el tiempo de un sentimiento de libertad y un sueño de un futuro abierto, que se experimenta durante la educación secundaria o el primer año de estudios universitarios, coincidiendo con un tiempo en el que no existen las obligaciones familiares, económicas y profesionales. Cuando las experiencias personales y el apoyo parental o educativo modifica el «espacio de lo posible» y cuando se acerca la graduación, las mismas inclinaciones se pueden expresar en una elección parecida, pero aparentemente menos arriesgada y más «seria», la de la gestión cultural. Esta elección no es tanto el resultado de una renuncia sino la traslación de una vocación artística a una forma más «razonable», esto es, una que se ajusta a las obligaciones anteriormente y temporalmente ignoradas.

Finalmente, y esto merece destacarse, las elecciones de dedicarse a actividades artísticas y a la gestión cultural se mezclan con frecuencia, ya que esta última viene después de la primera. Los candidatos que todavía planean ser artistas profesionales son realmente tan numerosos (15 %) como los que se han rendido por las perspectivas. Estos son «serios contendientes» en mayor proporción, al menos en lo que se refiere a su admisión al programa de máster cultural. Esto se debe a que con respecto a los candidatos en general, estos han acumulado una mayor experiencia profesional previa (participación activa en asociaciones culturales, becas, experiencia profesional remunerada) y a menudo, tienen más amigos y familiares que trabajan en el ámbito del arte y la cultura. Para ellos, la adquisición de competencias o al menos de un título en gestión, financiación, curación o relaciones públicas viene a completar sus destrezas artísticas. Parece que desarrollan una estrategia académica doble que consiste en obtener una titulación susceptible de apoyar sus perspectivas de diversificación y adquirir competencias que puedan usar como complemento de sus habilidades artísticas, especialmente en gestión, organización y legislación.

La combinación de actividades artísticas y administrativas adquiere dos formas principalmente. La primera es la proyección hacia una doble profesión de artista y gestor. En este caso, la gestión cultural es una actividad que se desarrolla en paralelo a una práctica artística más incierta que ofrece un mínimo de seguridad dentro del mismo mundillo. La gestión cultural también se puede combinar con la práctica artística siguiendo un principio fundamental de diversificación de funciones por medio del cual las actividades artísticas y similares no solo se combinan por motivos económicos sino que realmente están relacionadas las unas con las otras. La existencia de estas combinaciones en las proyecciones profesionales refleja una tendencia hacia una creciente integración de las funciones de producción, organización y difusión. La solicitud de admisión a un programa de gestión cultural está por tanto relacionada con la adquisición de una competencia (administrativa, financiera, institucional) que se considera tan necesaria como la actividad artística. Esta estrategia representa una transformación del capital propio del mundo artístico, que considera la incorporación de un componente de «gestión» que las anteriores generaciones solían percibir como una imposición externa y que ahora se asume como «parte del trabajo», ya que el «arte es un mercado». Así, aparece en cierto modo una nueva pauta. Los artistas pueden racionalizar su actividad creativa mediante la adquisición de competencias complementarias que conducen a condiciones económicas y prácticas, algo que no concuerda con el estereotipo del «artista fallido».

El sector cultural es más que un puesto de trabajo en concreto

La elección por la gestión cultural se debe más a la atracción por la «cultura» y las perspectivas personales y profesionales que puede ofrecer que a los contenidos de una actividad específica o las características de un trabajo determinado. Los candidatos tienen un (verdadero) interés profesional en el ámbito cultural, pero pocos desean trabajar en un puesto, una función o una estructura específicos. Se trata de la vocación de trabajar en el sector de la cultura y no en un trabajo en particular. A este respecto, la gestión cultural destaca entre otras profesiones vocacionales como el periodismo, la docencia, el arte y la investigación, cuyo atractivo viene de las prácticas correspondientes. Elegir una profesión dentro de la gestión cultural significa querer trabajar en el sector de la cultura antes que realizar tareas de gestión. Mientras que una amplia mayoría de los que respondieron al cuestionario indican que quieren buscar un trabajo relacionado con la cultura justo después de graduarse, pocos especifican el puesto en el que quieren trabajar. Solo un tercio de los candidatos tienen intención de trabajar en un sector cultural específico, siendo el teatro y la música los más habituales. La gran representación de las artes escénicas se debe a la variedad que este sector incluye, que representa por mucho, el empleo disponible en el ámbito de la cultura. Asimismo, existen programas específicos a otros sectores, tales como el sector editorial o la lectura pública que puede que expliquen la escasez de referencias que a estos se hacen en los planes de carrera profesional de los candidatos.

Menos de la mitad (45 %) de los candidatos aspiran a detentar una (o varias) funciones en concreto justo después de graduarse y solo un cuarto (27 %) después de algunos años. En general, a estas funciones se hace

referencia en términos algo imprecisos. La primera explicación para esto está asociada con las características de los trabajos en este campo cuyas definiciones suelen ser bastante imprecisas. La naturaleza general, imprecisa o multidisciplinar de las funciones y de sus nombres no se percibe como un problema, ya que se ajusta al deseo de muchos candidatos de tener una «imagen completa» y hacer «un poco de todo» en las primeras fases de su carrera profesional. A más largo plazo, esto también puede ser porque la polivalencia está asociada con ejecutivos de alto nivel y puestos de responsabilidad (con gestión y supervisión de proyectos, como en el próximo pasaje, que se asoma en el horizonte profesional de los candidatos). En segundo lugar, la indeterminación de los planes profesionales también se debe en parte, a la falta de una trayectoria lineal de las carreras profesionales esperadas: en vez de hacer avances progresivos a lo largo de su carrera en el mismo trabajo, los gestores culturales son más proclives a experimentar una sucesión de puestos que les permitan desempeñar múltiples funciones que puedan variar de un puesto a otro. En las cartas y documentos de solicitud, se racionaliza este sentido de dejar las cosas abiertas o incluso evitar a propósito, el mencionar algo que pudiera resultar en una limitación y representa una forma más o menos hábil de actuar en la búsqueda de una identidad profesional basada en las funciones más que en los puestos, en un trabajo «transversal» más que un sector específico, en «proyecto» más que en intereses específicos de una categoría, en retos más que en rutina. Esta tendencia dibuja la «ideología de la decompartmentalización» que sirve tanto como una postura profesional como una orientación de política cultural. Por lo tanto, apenas sorprende que se resalte frecuentemente el multipuesto o más exactamente el puesto de mediador en la «encrucijada». La referencia insistente y vaga a un «proyecto» o «red» no solo refleja un punto de vista del mundo social en el que las líneas divisorias se difuminan, para los candidatos también es una forma de indicar que también comparten la jerga habitual del sector en el que aspiran a trabajar y usar esta polisemia para hacer que sus aspiraciones sean inteligibles, extensibles y adaptables.

Cuatro casos típicos

Teniendo en cuenta las condiciones y características generales que se han presentado en las secciones anteriores de este artículo, cuatro casos típicos pueden ayudar a considerar la variedad de principios sociales y personales que influyen en la elección de una profesión en gestión cultural. Las estrategias de ascenso en la escala social por parte de los graduados de clase trabajadora es el primero. En el pasado, estas estrategias dieron lugar a la diversificación social de ciertos puestos de trabajo en el sector cultural. También han llevado a la aparición de un componente principal de la «nueva pequeña burguesía» que en los 60 y 70 formaban parte del grueso de los que ocuparon los por entonces nuevos puestos de intermediarios culturales (Bourdieu 1984, Dubois 2014). Este proceso de diversificación social se ha visto ahora interrumpido incluso revertido al haber disminuido las opciones objetivas de promoción social mediante el acceso a puestos más indeterminados. Estos orígenes sociales son ahora mismo una minoría, incluso entre los aspirantes. Solo el 12 % de los candidatos a programas de máster en gestión cultural provienen de la clase trabajadora frente al 20 % del resto de estudiantes de máster.

Los sueños y esperanzas de los niños de clase trabajadora y clase media-baja pueden ahora parecer como aspiraciones poco realistas, ya que se deben a tres tipos de desconexión: de sus orígenes, del sistema educativo superior y del mundo profesional en el que aspiran a trabajar. Al acceder a la educación superior, se ven apartados de las elecciones profesionales que promueven sus familiares y sus camaradas. Estudiar mediación cultural a nivel de educación secundaria frustra sus expectativas de alcanzar logros académicos y refuerza su desconexión de los círculos sociales originales: esto no representa ningún beneficio directo desde un punto de vista profesional. De hecho, este capital educativo comparativamente más bajo no alcanza su pleno potencial en el mercado laboral debido a un déficit en tres aspectos. En primer lugar, los candidatos carecen de una exposición a la cultura fuera del marco educativo, mostrando prácticas culturales menos frecuentes o menos legítimas (p. ej. más televisión, menos lectura). Sin embargo, esta cultura «personal» se espera especialmente en un mundo en el que la costumbre es reivindicar una cierta distancia con el sistema educativo y una conexión a las formas de cultura institucionales y legítimas. Segundo, estos carecen de

experiencia profesional y es menos habitual que hayan tenido un trabajo en el ámbito cultural (30 % frente al 36 %); cuando la tienen, la experiencia es a menudo poco importante. Cursar programas culturales en los primeros años de su educación superior les lleva a realizar numerosas becas, a menudo de larga duración; sin embargo, es probable que en parte porque se producen en un estadio inicial de su trayectoria, estas consisten principalmente en realizar tareas secundarias o se llevan a cabo en estructuras organizativas de escaso reconocimiento (como en pequeñas empresas). Finalmente, estos carecen de capital social, ya que es menos habitual que tengan parientes en el mundo del arte y la cultura. Esto es un factor decisivo conocido de degradación educativa que entorpece el progreso social de los graduados de clases trabajadoras. Por estas razones, es probable que estos candidatos vean superados sus orígenes sociales y educativos más tarde, ya sea porque se les hace más difícil encontrar un trabajo o porque se tienen que contentar con puestos de menor prestigio o peor pagados (en organizaciones más precarias) o en funciones menos valoradas (estando en contacto directo con el público más que con los artistas o los asociados).

Esta exclusión de los jóvenes graduados de clases sociales más deprimidas es un efecto del papel creciente de la réplica social y profesional, que es el segundo caso típico. El traspaso entre generaciones de puestos profesionales en el ámbito de la cultura se ha incrementado durante las últimas décadas. Si nos atenemos a los candidatos que conforman la población de nuestro estudio, cabe recordar que en torno a un 17 % de ellos tienen padres que trabajan en el sector cultural. Aunque representan una amplia minoría, este porcentaje es diez veces mayor que la cuota estimada para todos los trabajos.

Solo un estudio lineal realizado en varias generaciones permitiría establecer esto con exactitud, aunque se puede discutir si este traspaso no refleja tanto la continuidad de una línea larga como la extensión de los puestos familiares recientemente adquiridos. Muchos de los trabajos en este ámbito se crearon en una época en la que los padres de los candidatos de ahora se incorporaron a la población activa. Los trabajos culturales más antiguos dependen con frecuencia del traspaso del capital económico (como en el caso de los marchantes de arte) y como tal están menos en línea con las expectativas habituales de los gestores culturales recién formados. Nuestra hipótesis es que esta réplica profesional se aplica en gran medida a los hijos de aquellos quienes en la anterior generación tuvieron alguno de los primeros trabajos culturales y, por lo tanto, ascendieron en la escala social para alcanzar un nivel que la generación actual intenta mantener. Los candidatos actuales son probablemente los herederos de la «nueva pequeña burguesía» más que una nueva generación de su componente de clase trabajadora.

Además de contribuir a levantar barreras sociales a la entrada, esta herencia acentúa la institucionalización de los puestos profesionales de gestión cultural: unos puestos que, en la actualidad se replican (o traspasan) más que se crean. Junto con un declive social general en las trayectorias ascendentes en la escala social, este es otro factor que transforma el tipo de inversión que los individuos podrían realizar en sus carreras. Es menos probable que alguien sienta esta actividad como una «misión» (especialmente, una de proselitismo cultural) cuando el legado de los padres hace que sea «normal» el desarrollar una carrera en la cultura que cuando la cultura se considera un medio para escapar de un entorno socioeconómico deprimido.

La tendencia hacia entornos sociales más altos y más restringidos también se ve influenciada por las estrategias que siguen los menores de clases altas para luchar contra el descenso de clase social, que representa el tercer caso típico. Al intentar evitar el riesgo de bajar en la escala social o moderar sus efectos, estos dejan menos espacio para aquellos que ambicionan los mismos puestos desde la perspectiva del ascenso social. En este contexto, los programas de gestión cultural constituyen una vía para evitar la docencia (una profesión devaluada en la actualidad), que solía ser una de las principales trayectorias profesionales elegidas por los estudiantes de humanidades, una salida para capitalizar las inclinaciones culturales heredadas de la inmersión familiar y, en el caso de no tener claras las perspectivas de salida profesional, al menos para mantener la esperanza de encontrar un lugar en un mundo que disfruta de un cierto grado de prestigio social. Esto se hace más fácil debido al hecho de que la débil codificación las profesiones culturales y las vías de acceso a

menudo crean situaciones inmediatas que se adaptan bien para evitar el sentimiento de fracaso, que puede sobrevenir de forma brutal cuando se buscan puestos más establecidos.

El cuarto y último caso es la elección de profesión basada en la autoafirmación. Este factor se puede encontrar prácticamente en todos los candidatos, pero tiende a tener mayor incidencia en estudiantes cuya formación no les preparó específicamente para trabajar en el mundo de la cultura y que inicialmente ofrecía perspectivas más variadas, generalmente más estables y mejor pagadas que los trabajos en el ámbito de la cultura. En su caso, esta elección poco probable, que no se deriva directamente de su trayectoria académica nos proporciona una muestra especialmente clarificadora del factor personal que rige las elecciones de profesión. Estos candidatos están menos interesados en dedicarse exclusivamente a la gestión cultural. Con mayor frecuencia, estos solicitan programas de máster en otras áreas y dejan abierta la posibilidad de buscar empleo en otro campo. Esta diversificación se produce por la autoestima dada por una formación versátil y, a menudo, por la combinación de grandes recursos sociales y educativos. Esta confianza en ellos mismos y en su futuro les lleva a concluir que no deberían desestimar ninguna opción en un principio. En estos casos, la autoafirmación radica en el sentimiento de libertad que les lleva a pensar que todo es posible, incluso opciones que rompen con las opciones normales esperadas.

Conclusión

Dedicarse profesionalmente a la gestión cultural puede responder a una amplia gama de exigencias que a menudo se contradicen entre sí. Los candidatos pueden intentar mantener el sentido de su propia libertad usando su inclinación personal para la elección de su profesión, y por ende reforzando la idea de que eligieron su propio camino. En algunos casos, intentan suavizar los efectos de un descenso en la escala social o mantener vivas sus aspiraciones de ascenso social. Necesitan encontrar un lugar en el mercado laboral y en el espacio social con recursos que están en parte fuera de onda con las condiciones inminentes y más frecuentes de la vida social y económica, como graduados de letras cuyo conocimiento la mayoría de la sociedad considera generalmente como «inútil». También deben encontrar una forma de no renegar de las inclinaciones asociadas con esta incompatibilidad como un estilo de vida bohemio y una propensión a la crítica, al mismo tiempo que respetan las condiciones para cumplir con la necesidad social y material de tener un trabajo.

Las profesiones culturales se perciben como una fuente de calma entre las dificultades del mundo social por parte de aquellos que se dedican a esto debido a las múltiples formas de gratificación que permiten. Dejando a un lado compensaciones económicas, que aquí vienen en segundo lugar frente a otras prioridades, estas incluyen el prestigio social que otorga el mundo de la cultura, conocer a artistas y periodistas, tener actividades variadas y a menudo, en grupo, ver el trabajo de uno mismo obtener resultados visibles de forma pública y concreta, disfrutar de un grado de libertad en la organización de su propio trabajo, tener la oportunidad de dejar su marca personal, la perspectiva de seguir aprendiendo, la satisfacción moral de ayudar (artistas, el público) o trabajar por el bien común (como la creación y difusión de obras de arte). Estas múltiples formas de gratificación personal pueden venir combinadas. Fundamentalmente, estas también se pueden ir compensando (esto es, que alcanzar algunas de ellas puede hacer olvidar la falta de otras), por lo que se abre una ventana al futuro en el que siempre hay esperanza para la realización en un puesto, tanto en términos de trabajo como del lugar propio en el espacio social.

Si estas esperanzas se cumplen realmente, para quién y en qué condiciones es una historia completamente diferente, una que merecería una mayor investigación. Al centrarnos en el modo en el que comienzan las profesiones en gestión cultural, hemos dejado bien de lado lo que sigue a continuación de forma lógica y cronológica. El estudio de los individuos que invierten en estas profesiones y de lo que invierten en ellas podría extenderse de forma fructífera al analizar las condiciones por las que se accede realmente a estos puestos. Una mayor investigación podría indagar sobre los efectos de estas condiciones iniciales y las vías de acceso al empleo en relaciones subjetivas para trabajar y sus obligaciones. La combinación de la relación encantada de

los aspirantes a gestores culturales con el trabajo y la inestabilidad de sus condiciones laborales podría fomentar una fuerte inversión, que en algunos casos puede servir como base para una forma de explotación que es especialmente efectiva, ya que parece voluntaria, al menos para los recién llegados. Entonces, sería relevante documentar la evolución de esta relación con el trabajo a lo largo del tiempo y la sucesión de puestos que conforman una carrera profesional. En tanto que la gestión cultural no está dividida en profesiones y estatus claramente identificados, debemos acabar con la visión lineal de las carreras profesionales que se aplica a los puestos establecidos. Solo entonces podemos recontar la sucesión de cargos y actividades y retomar los cambios sucesivos que conforman las carreras profesionales, de una función a otra (de las relaciones con el público a la programación), de un tipo de institución a otra (de una compañía teatral a un teatro subvencionado) o de un sector a otro (de la música clásica a la danza contemporánea). Trazar las carreras de esta forma nos permitiría identificar el espacio de los puestos que definen la gestión cultural, un requisito previo para un estudio morfológico de este grupo profesional del que queda mucho por hacer. Esperamos que nuestra investigación sea de alguna ayuda para los investigadores que contribuyan a la sociología de la gestión del arte a través de la sociología de los gestores del arte (para la que se propone un resultado).

Bibliografía

- Bourdieu, P.** 1984. *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*. Cambridge: Harvard University Press.
- Brook, S.** 2013. Social inertia and the field of creative labour. *Journal of Sociology*, 49(2-3), 309-324. <https://doi.org/10.1177/1440783313481531>
- Brook, S.** 2015. Creative vocations and cultural value. In J. O'Connor & K. Oakley (Eds.), *The Routledge Companion to the Cultural Industries* (pp. 296-304). London and New-York: Routledge.
- Coulangeon, P.** 2013. Changing policies, challenging theories and persisting inequalities: Social disparities in cultural participation in France from 1981 to 2008. *Poetics*, 41(2), 177-209. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2012.12.003>
- DiMaggio, P.** 1987. *Managers of the Arts: Careers and Opinions of Senior Administrators of U.S. Art Museums, Symphony Orchestras, Resident Theaters, and Local Arts Agencies. Research Division Report #20*. Washington: Seven Locks Press. Retrieved from <http://eric.ed.gov/?id=ED289766>
- Dubois, V.** 2006. « La visión económica de la cultura », *Anuario Ininco -- Investigaciones de la Comunicación*, 18(1), p. 251-262. http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_ai/article/view/10886/10613
- Dubois, V.** 2012. *La politique culturelle: genèse d'une catégorie d'intervention publique*. Paris: Belin.
- Dubois V., & Lepaux, V.,** coll. 2013. *La culture comme vocation*, Paris: Raisons d'agir.
- Dubois, V.** 2014. What has become of the new petite bourgeoisie? The case of cultural managers in France. In P. Coulangeon & J. Duval (Eds.), *The Routledge Companion to Bourdieu's Distinction* (pp. 78-93). Milton Park, New York: Routledge.

Dubois, V., & Lepaux, V., coll. 2016a. *Culture as a vocation: sociology of career choices in cultural management*. London; New York: Routledge.

Dubois, V., 2016b « El modelo francés y su « crisis » : ambiciones, ambigüedades y retos de una política cultural », *Debats. Revista de cultura, poder y sociedad*, 130(2), p. 33-52.

<http://www.vincentdubois-socialscience.eu/IMG/pdf/79-259-1-pb.pdf>

Gouyon, M., & Patureau, F. 2014. *Vingt ans d'évolution de l'emploi dans les professions culturelles 1991-2011* (Culture chiffres No. 6). París: Ministère de la Culture.

Hesmondhalgh, D., & Baker, S. 2011. *Creative labour: media work in three cultural industries*. Abingdon, Oxon?; New York, NY: Routledge.

Kirchberg, V., & Zembylas, T. 2010. Arts Management: A Sociological Inquiry. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40(1), 1-5. <https://doi.org/10.1080/10632921003641190>

Mangset, P. 1995. Risks and benefits of decentralisation: The development of local cultural administration in Norway. *The European Journal of Cultural Policy*, 2(1), 67-86. <https://doi.org/10.1080/10286639509358002>

O'Brien, D., Laurison, D., Miles, A., & Friedman, S. 2016. Are the creative industries meritocratic? An analysis of the 2014 British Labour Force Survey. *Cultural Trends*, 25(2), 116-131. <https://doi.org/10.1080/09548963.2016.1170943>

Peterson, R. A. 1987. From impresario to arts administrator: formal accountability in nonprofit cultural organizations. In P. DiMaggio (Ed.), *Nonprofit enterprise in the arts. Studies in mission and constraint* (pp. 161-183). New York-Oxford: Oxford University Press.

Redaelli, E. 2012. American Cultural Policy and the Rise of Arts Management Programs: The Creation of a New Professional Identity. In J. Paquette (Ed.), *Cultural Policy, Work and Identity: The Creation, Renewal and Negotiation of Professional Subjectivities* (pp. 145-159). Farnham: Ashgate.

Sternal, M. 2007. Cultural Policy and Cultural Management Related Training. *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 37(1), 65-78.