

# Josep Ramoneda i la creació d'un centre cultural de referència

El periodista i filòsof català desgrana les claus dels seus 21 anys de director del Centre de Cultura Contemporània de Barcelona, inaugurat el 1994 i convertit en poc temps en un model\*

*Ignacio Zafra*

El periodista i filòsof Josep Ramoneda (Cervera, 1949) és autor d'una vasta obra assagística, és present als mitjans de comunicació des de fa dècades, dirigeix la revista d'humanitats i economia *La maleta de Portbou* i, entre altres responsabilitats, presideix el Consell d'Administració del Grup 62. Ramoneda va ser, a més, director del Centre de Cultura Contemporània de Barcelona (CCCB) entre el 1989 i el 2011, centre que va convertir en poc temps en un model de referència. El que podeu llegir a continuació és una reconstrucció d'aquella reeixida experiència de gestió cultural tal com el pensador català la va explicar en un seminari de l'Escola Europea de Pensament Lluís Vives, que va dirigir al desembre a València. Tots els fragments entre cometes són de Ramoneda.

«No hi havia cap raó perquè jo fos director d'una institució cultural i es va donar una circumstància estranya. Una cosa tan senzilla com que en un moment donat l'Ajuntament i



---

\* Entrevista traduïda de l'espanyol per Josep Ribera Ribera.

la Diputació de Barcelona decidissin posar en comú l'espai de l'antiga Casa de la Caritat, un hospici que va quedar sense utilitat l'any 58 i que s'havia convertit en un magatzem on es guardaven coses diverses i era la seu d'organitzacions estranyes. Hi havia des de fons de les biblioteques de la Diputació fins a l'Associació d'Aviadors de la República, passant per la biblioteca anarquista Arús».

La Diputació de Barcelona estava presidida llavors per Manel Royes, un dirigent socialista a qui Ramoneda coneixia des de jove i amb qui havia creat el Festival de Jazz de Terrassa. Royes li va fer un oferiment insòlit. Li va demanar que es posés al capdavant del nou projecte cultural com qui ofereix un llenç en blanc. «Estaria bé que hi hagués uns quants espais d'exposició. Va ser tot el que em va dir».

Ramoneda va rebre l'encàrrec l'any 1989 i el centre es va inaugurar el 1994. Barcelona estava donant, llavors, un salt urbà impulsat pels Jocs Olímpics. «Es va produir una paradoxa. El CCCB era l'únic projecte que no estava en el paquet olímpic i va ser el primer que es va inaugurar. Per una qüestió molt senzilla: la Diputació de Barcelona tenia molts diners. El senyor Royes va dir: "Aquí estan els diners i s'ha acabat el problema"».

La forma de resoldre la dependència funcional del CCCB va resultar clau, creu el seu director, per a la trajectòria del centre. «És una cosa molt catalana la del pacte cultural. No ens posem d'acord en res, però en la cultura sí. Que tots estiguin en tots els consorcis és un disbarat. Em sembla bé que hi hagi diverses institucions en un consorci, però ha d'haver-n'hi una indiscutiblement hegemònica. Això facilita l'eficàcia i la independència. Jo tenia un sol interlocutor i podia establir les normes amb ell. És molt més difícil fer-ho amb tres o quatre. El CCCB primer va ser un 50% de la Diputació i un altre 50% de l'Ajuntament, però després va evolucionar a una proporció del 75% de la Diputació i el 25% de l'Ajuntament, la qual cosa va facilitar que l'última paraula la tingués la Diputació. L'Ajuntament ho respectava i això va fer molt fàcils equilibris importants».

El CCCB es va inaugurar uns dies abans de l'incendi del Liceu i un any abans que obrís les portes el veí Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA). Es va assentar al barri del Raval. «Allò que sempre s'havia anomenat el *barri xinès*, el fill menys afavorit de les Rambles i en molts sentits el més interessant»; un lloc d'entrada a la ciutat on «han trobat el seu primer estatge molts d'aquells que han vingut de fora», segons la descripció publicada per Ramoneda fa uns anys en *EL PAÍS*. Gairebé al mateix temps, el barri va experimentar una ràpida transformació sociològica que va desfasar les previsions municipals. «En el pla estratègic del Raval no hi ha una sola paraula sobre la immigració. És veritat que quan es va aprovar, la immigració era d'un 2% i avui és del 58%. Va començar gairebé de cop pels volts de l'any 95 o 96. Però em sembla una dada interessant per mostrar que tots anem a les palpentes».

El barri també va canviar després. Gràcies, en part, a la seva consolidació com a eix cultural de la ciutat. «Quan vam inaugurar, a partir de les vuit de la tarda deixàrem de fer coses perquè la zona estava molt estigmatitzada i la gent no s'atrevia a venir. En canvi, ara és una de les zones més concorregudes de Barcelona».

Seguint la mateixa filosofia que va adoptar davant l'escena cultural de la ciutat, Ramoneda va apostar per que el CCCB fos permeable al seu entorn i mantingués un contacte fluït amb les institucions del barri, amb especial atenció a les associacions veïnals i d'immigrants, i a les escoles. «Amb els col·legis interactuàvem constantment. En un exercici vam demanar als alumnes que fessin els seus edificis amb caixes i hi escrivissin en la seva llengua d'origen. En van sortir vuitanta i escaig, de llengües».

Com triar el projecte adequat per a un centre cultural? Ramoneda defensa el criteri de ser model abans que còpia. I el criteri de concentrar-se en allò que la ciutat, en aquest cas Barcelona, «és més competent que qualsevol altra, és capaç de dir coses que interessin al món». Ramoneda va intuir dos camins: el potencial en recerca mèdica de Barcelona i la seva capacitat de «pensar, construir i viure» com a urbs. «Si em posaven a mi no era per fer un centre de recerca biotecnològica, i per tant em vaig inclinar per l'altra opció, les ciutats».

L'objecte del projecte no era la ciutat de Barcelona, sinó les ciutats com a categoria universal. «Crec que no cal justificar la importància de la ciutat en una època com l'actual. La ciutat té una forma d'articulació identitària que, en el cas d'Europa, hauria de ser la seva via fonamental. La identitat urbana és d'*ii* no d'*oo*, com la identitat nacional. I crec que molts dels problemes del món, i concretament d'Europa, es podrien solucionar molt millor si es donés a les ciutats capacitat per afrontar-los, com per exemple, la immigració».

El seu plantejament d'aprofitar l'especialització del territori en el qual es troba el centre no ha estat sempre ben acollit. «Anys més tard em van preguntar a Galícia què se m'ocorria per a la ciutat de les arts que encara tenen mig *penjada*. Un moment megalòman d'un Fraga que ja ho era per naturalesa. Els vaig dir: "Sou molt bons en el moviment de persones, des del camí de Sant Jaume fins a la immigració gallega al voltant del món". I gairebé es van ofendre. Van dir que era com una humiliació a les persones que havien hagut d'emigrar, quan era tot el contrari, un homenatge. Em vaig quedar molt sorprès».

L'elecció de les ciutats com a tema va tenir la conseqüència de situar el CCCB «en l'eix de la confrontació política catalana. Immediatament es va donar per descomptat que el CCCB era maragallista i que anava contra el pujolisme, per dir-ho ràpid». Ramoneda va enviar una carta al llavors president de la Generalitat, Jordi Pujol, per presentar-li el projecte. «Vam tenir una conversa llarga —amb Pujol és impossible no tenir una llarguíssima conversa plena d'anècdotes—, en la qual no es va fer ni un comentari negatiu. Al final, quan ja m'anava a aixecar, em va dir: "Ramoneda, que quedi clar. Com hem estat parlant, ara diràs: he, he!, Pujol m'ha beneït la institució. Que sàpigues que aquest projecte teu, un centre cultural sobre les ciutats, és un atac directe a la meua política i al meu Govern". Gràcies, en prenc nota, t'agraeixo la claredat». Abans d'acomiar-se, recorda Ramoneda, el dirigent de CiU li va exposar la teoria que les ciutats eren la punta de llança d'una aliança contra les nacions europees.

Ramoneda va establir de partida unes «regles clares», que considera valuoses, sobre la relació del CCCB amb els seus *amos*, en aquest cas, el poder polític. «El propietari de la institució té la paella pel mànec, però aquest marge s'ha de limitar. El pacte que vaig establir amb Royes, i va funcionar impecablement sempre mentre jo hi vaig estar, va ser que el president de la Diputació nomenava i podia destituir el director en el moment en què ho considerés oportú. Però mentre no em cessés, tot el que passava per sota de mi ho decidia jo. Tot el personal de confiança que hi entrés, des del gerent fins als caps de servei, els decidia jo. Fins i tot, per donar-li una certa formalitat, vam posar per escrit que el patronat no aprovava el programa, sinó que se'n donava per assabentat. Evidentment, el patronat té la paella pel mànec. Ha d'aprovar el pressupost, i si no l'aprova ja està tot dit. Però d'altra banda, les regles han d'estar clares i cal ser molt escrupolós. Si no, acabes no fent-te respectar».

En la presentació del projecte del CCCB, l'aleshores alcalde de Barcelona, Pasqual Maragall, el va comparar amb el Pompidou de París, un «clixé» que s'havia estès amb rapidesa. «Li vaig dir: perdoni, deixi'm que faci una precisió. El pressupost del CCCB representa una desena part del pressupost del Pompidou. Tenim 15.000 metres quadrats i el Pompidou, 60.000. Tenim 90 empleats —al principi 30—, i el Pompidou, 1.600. N'hi

sobren 800, però és igual. El Pompidou té una de les col·leccions d'art contemporani més importants del món, i nosaltres no en tenim, de col·lecció».

Els desavantatges poden, no obstant això, aprofitar-se. «Tenir col·lecció és una gran sort, però no tenir-la no està malament, perquè obliga a *pedalejar* permanentment. Nosaltres no podíem dir: “Durant dos mesos posem la col·lecció i ja està”. Això et porta a fer de la necessitat virtut».

El CCCB va reflectir durant dues dècades les idees del seu director sobre la cultura. «La primera és una obvietat: la cultura és un bé de primera necessitat per a l'articulació i l'enriquiment de les persones. Posar això en el cap no solament de dirigents i responsables polítics, sinó també de la ciutadania, és fonamental. La segona, la formen tres elements que em semblen molt importants per dur a terme un projecte cultural: curiositat —sense curiositat no hi ha coneixement i sense coneixement no hi ha cultura—; actitud —és a dir, reflexió, passió, perspectiva, mirar les coses de forma diferent, implicació, crítica— i estil. Crec que la cultura és fonamentalment un estil determinat. El teu estil o el d'allò de què formes part. La meua obsessió no era que el CCCB tingués una idea forta, una posició determinada. La meua idea era crear un estil que provoqués un cert canvi en la mirada, que oferís a la gent diferents perspectives de les coses. Que tingués una peculiar idea de l'exigència i busqués sempre formes de complicitat amb l'entorn en el sentit més ampli».

El CCCB va buscar fer-ho, a més, en un marc contemporani. Ser contemporani, afirma Ramoneda citant el filòsof italià Giorgio Agamben, consisteix a «creure't el teu propi temps amb distància, sense deixar de pertànyer-hi. És una forma incòmoda de relació amb el present».

Al CCCB, que es va beneficiar de ser l'únic centre cultural del món dedicat a les ciutats, el seu director va aplicar dos principis extrapolables a altres projectes. «Una institució pública ha de tenir un cert eclecticisme i oferir qualitat. No pot ser un projecte cultural de tendència rígida i estreta, però això no vol dir que valgui tot. El criteri ha de ser la qualitat. Les tres o quatre espines que tinc clavades del CCCB són projectes que no tenien la qualitat exigible i, de vegades, se't colen». També és rellevant encertar amb el format. «Una exposició solament es justifica si allò que dius no es podria dir millor per altres mitjans. Si una exposició és un llibre penjat en les parets, deixem-ho córrer. És millor el llibre, segur. Són criteris que has d'anar imposant en la quotidianitat».

Com s'elaborava la programació del CCCB? «La selecció de projectes sempre és complicada. I per a mi hi ha un risc, que és l'excessiva burocratització. No es poden fer protocols molt complicats. Reconec que en última instància aplicàvem un cert despotisme il·lustrat. Els projectes arribaven a la taula del Consell de Direcció; podia ser que els proposessin de fora, o que els proposés algú del consell, o que jo els demanés; hi cabien totes les fórmules. I hi decidíem si els fèiem o no. Els protocols eren molt simples. Sé que això té riscos, però jo ho prefereixo. Crec que la cultura té un punt de despotisme il·lustrat».

Ramoneda també aconsella assumir riscos en el camp de l'organització interna. «En el CCCB la gent era molt autònoma. La responsabilitat sempre era meua, per a això era el director. Però tots tenien marge i molta llibertat per fer, sabent que jo tenia l'última paraula. Crec que és molt interessant. Genera un problema molt humà, que és el dels regnes de taifes. Hi havia d'intervenir per evitar lluites entre departaments, que de vegades adquirien aires ridículs. Però és un mal menor. L'important és que la gent senti que és molt responsable d'allò que fa i que són ells els que decideixen, encara que l'última paraula sigui del director».

El CCCB es va caracteritzar per establir relacions amb els actors culturals de Barcelona. «El primer any hi vam incorporar el Sónar (el Festival de Música Avançada), l'Alternativa (el Festival de Cinema Independent), i l'OVNI (l'Observatori de Vídeo No Identificat). Hi van caure bastant per casualitat. I a mi em va servir per adonar-me que el món cultural barceloní està enormement fragmentat. Hi ha moltíssimes coses, però molt poc relacionades. En dos mesos vam fer l'OVNI i l'Alternativa, i els seus promotors no es coneixien. És probable que entre el públic ningú anés als dos esdeveniments».

Ramoneda defensa la característica presencial dels equipaments culturals —«hi ha moments en què cal estar junts, tocar-se». I adverteix de la «fractura generacional» que afronten: «Hi ha un públic extremadament interessat i fidel. Però és molt difícil atreure les noves generacions. Al CCCB teníem davant la Facultat de Filosofia de la Central (la Universitat de Barcelona) i no creuaven el carrer, no ens enganyem. Ni tan sols per venir al nostre bar. I hi ha coses curioses. Les exposicions que més van baixar la mitjana d'edat van ser les d'art africà, que, en canvi, no té un gran recorregut per al públic en general. Va ocórrer les dues vegades que vam portar la biennal de Bamako. Són dades que no saps molt bé què signifiquen. Però és veritat que cal repensar moltíssimes coses».

El CCCB va innovar en l'àmbit expositiu. Ramoneda cita sobre aquest tema els exemples de cinema exposat —com Erice-Kiarostami—; esdeveniments periodístics —com Txernòbil—; la sèrie d'una ciutat, un escriptor —encara que en ocasions es va dedicar a un altre tipus d'artista—, i les mostres dedicades a la cultura popular —com els *quinquis* dels anys vuitanta—. «Crec que també va ser interessant la creació del CCCB Lab en un moment en què començaven a estendre's les noves tecnologies. El fet de ser un espai de reflexió cultural, amb plataformes de debats en molts àmbits ancorats en problemes reals. I la inclinació a acollir tendències i actors sense relació amb la casa».

El CCCB va aconseguir ressò internacional des d'abans de ser inaugurat. «*Le Monde* va fer una relació de sis projectes amb futur al món i ens hi va incloure a nosaltres. Això ens va posar en el mapa d'Europa abans del que jo hagués esperat. Cal dir que la llista de *Le Monde* no va ser molt afortunada, perquè, si no m'equivoco, d'aquells sis projectes solament en queden dos. O sigui, que ens salvàrem per casualitat».

Ramoneda és partidari de donar temps als participants en els debats: «Estic en contra dels deu o quinze minuts, perquè la gent no se'ls prepara». I de fer això mateix amb la direcció de centres culturals: «Està malament que jo ho digui, perquè pot semblar una autojustificació. Però crec que una certa continuïtat en una institució és positiva. Potser no vint-i-un anys com hi vaig estar jo, però una certa continuïtat, sí. Contribueix a crear una certa manera de fer les coses i a generar un cert estil».

L'exdirector del CCCB alerta sobre el risc de convertir-ho tot en indústria cultural, el risc «a pensar-ho tot en concepte de públic i d'ingressos. Jo ho deia sempre en els consells d'administració: mai utilitzaré la xifra de públic com a criteri d'avaluació, encara que estigui encantat que vingui com més gent millor. Si no, es comencen a fer les coses amb l'objectiu d'atreure més públic, la qual cosa, a més, no sempre acaba succeint».

