

AUTOR

Vincent Dubois.

ADSCRIPCIÓN PROFESIONAL

Universidad de Estrasburgo, SAGE (UMR 7363)
MISHA - 5, Allée du Général Rouvillois CS 50008,
F-67083 Strasbourg cedex Francia.

TÍTULO

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

CORREO-E

vincent.dubois@misha.fr

RESUMEN

En este artículo se presentan algunos de los resultados de un estudio sobre la figura del gestor artístico para el caso concreto de Francia. 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.

PALABRAS CLAVE

Gestor cultural; Francia; sociología; profesionalización; mundo laboral.

AUTHOR

Vincent Dubois.

PROFESSIONAL AFFILIATION

Universidad de Estrasburgo, SAGE (UMR 7363)
MISHA - 5, Allée du Général Rouvillois CS 50008,
F-67083 Strasbourg cedex Francia.

TITLE

Who are the Arts Managers? A Sociological Research on the French Case.

E-MAIL

vincent.dubois@misha.fr

ABSTRACT

This article presents results from a study on the role of the artistic manager for the specific case of France. In the first section, we present the main factors that cause candidates to consider artistic management as a possible and desirable career path. Following this, we analyse social characteristics of potential artistic managers in terms of social class, gender and educational background and we demonstrate how these factors coincide with the parameters of the work market and social structure in France. This leads us in the third section to a better understanding of expectations and aspirations found in artistic management and to knowing the social significance of activities in this field.

KEYWORDS

Cultural manager, France, sociology, professionalisation, labour market.

Fecha de envío: 20/11/2017

Fecha de aceptación: 30/11/2017

<http://dx.doi.org/10.25267/Periferica.2017.i18.10>

¿Quiénes son los gestores artísticos? Una investigación sociológica sobre el caso francés¹

Vincent Dubois

141

Introducción

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, MATTHEWS, 2012) y «trabajadores creativos» (HESMONDHALGH, 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, 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 socio-profesionales 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 dirección². 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 ar-

tística 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, 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, 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 titula-

ciones 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 méri-

tos» (O'BRIEN, LAURISON, MILES, 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

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.

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 modifican 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 res-

pondieron 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 prác-



ticamente 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).

NOTAS

(1) Este artículo es una versión corta revisada de «Hacia una Sociología de los gestores artísticos. Perfiles, expectativas y salidas profesionales» en C. De Vereaux (ed.), *Arts and Cultural Management. Sense and Sensibilities in the State of the Field*, Routledge (con Victor Lepaux), en prensa.

(2) Para un mayor análisis, véase DUBOIS, 2013; 2016a.

BIBLIOGRAFÍA

- BOURDIEU, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*, Harvard University Press, Cambridge.
- BROOK, S. (2013). «Social inertia and the field of creative labour». *Journal of Sociology*, 49(2-3), pp. 309-324. <https://doi.org/10.1177/1440783313481531>
- BROOK, S. (2015). «Creative vocations and cultural value» en J. O'Connor & K. Oakley (Eds.), *The Routledge Companion to the Cultural Industries*, Routledge, London and New-York, pp. 296-304.
- COULANGEON, P. (2013). «Changing policies, challenging theories and persisting inequalities: Social disparities in cultural participation in France from 1981 to 2008». *Poetics*, 41(2), pp. 177-209. <https://doi.org/10.1016/j.poe.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*, Seven Locks Press, Washington- Disponible en <http://eric.ed.gov/?id=ED289766>
- DUBOIS, V. (2006). «La visión económica de la cultura », *Anuario Ininco - Investigaciones de la Comunicación*, 18(1), pp. 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*, Belin, Paris.
- DUBOIS, V. (2014). «What has become of the "new petite bourgeoisie"? The case of cultural managers in

France» en P. Coulangeon & J. Duval (Eds.), *The Routledge Companion to Bourdieu's "Distinction"*, Routledge, New York, pp. 78-93.

DUBOIS V., & LEPAUX, V. (coll.) (2013). *La culture comme vocation*, Raisons d'agir, Paris.

DUBOIS, V., & LEPAUX, V. (coll.) (2016a). *Culture as a vocation: sociology of career choices in cultural management*, Routledge, London-New York.

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), pp. 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), Ministère de la Culture. Paris.

HESMONDHALGH, D., & BAKER, S. (2011). *Creative labour: media work in three cultural industries*. Routledge, New York.

KIRCHBERG, V., & ZEMBYLAS, T. (2010). «Arts Management: A Sociological Inquiry». *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40(1), pp. 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), pp. 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), pp. 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» en P. DiMaggio (ed.), *Nonprofit enterprise in the arts. Studies in mission and constraint*, Oxford University Press, New York-Oxford, pp. 161-183.

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

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

Who are the Arts Managers?

A Sociological Research on the French Case¹

Vincent Dubois

151

Introduction

Sociological knowledge on arts and cultural management can be of great help for students, practitioners and newcomers entering the field, as a map to find their way in a complex landscape. It can also provide useful intellectual resources for critical thinking, which is a defining feature of these reflexive occupations. In turn, arts management proves a precious vantage point for a better understanding of ongoing changes at a general sociological level. Arts managers as a professional group are indeed at the core of ‘cultural intermediaries’ (SMITH MAGUIRE, MATTHEWS, 2012), and of ‘creative workers’ (HESMONDHALGH, BAKER, 2011), themselves a major locus of social change over these last decades of ‘post-industrial,’ ‘neo-capitalist,’ and ‘creative’ economy.

Yet, if there is little sociological research on arts management (KIRCHBERG, ZEMBYLAS, 2010), there is still less on arts managers apart from the seminal studies by Paul DiMaggio and Richard Peterson looking at the US case thirty years ago (DiMAGGIO, 1987; PETERSON, 1987). In this paper, I posit that understanding arts management from a sociological point of view implies studying arts managers as a social group. This entails investigating the range of their socio-professional profiles and trajectories, and, on this basis,

accounting for their practices, skills and values. It then becomes possible to locate arts management in the structures of class systems and of the workforce, as well as in the complex web of relationships between arts field, the market, private and public patrons, the media and the general public. Eventually, such a framework enables us to specify what arts management is from a sociological point of view.

This article, which sums up some of the results of a research on the French case, proposes a first step in this direction². In the first section, I present the main factors leading applicants to consider arts management as a possible and desirable career choice. Then, I analyze the social characteristics of would-be arts managers in terms of class, gender and educational background, and show how these characteristics match the patterns of the job market and of French class structure. This leads, in the third section, to better understanding of the expectations and aspirations invested in arts management, and, therefore, to insights on the social meaning of activities in this domain.

Culture as a Career Choice

Making a career out of culture has become a conceivable option within the space of professional career choices,

particularly for higher education graduates. Career ‘choices’ cannot only be explained on grounds of individual ‘motivation’. They hinge on social conditions, subjectively translated into an expression of individual will. Cultural work does not escape this rule (BROOK, 2015).

Western European countries have witnessed a massive and continued long-term increase of cultural employment since the 1980s. In France, the number of professionals employed in information, arts, and performing arts sectors multiplied by 1.7 between 1962 and 1982 and again by 2.5 between 1982 and 2008; as of 2008 there were 4.2 times professionals in these sectors as in 1962—twice that number if the unemployed are also considered. This increase is far greater than that of the labor force in general. Over the entire period these occupations accounted for between 0.35% and 1.08% of the working population (for specific and comprehensive data, see GOUYON, PATUREAU, 2014). Depending on the definition under consideration, the cultural sector reportedly accounts for 1.7% to 2% of all employment in France, which is equivalent to the 2009 European Union average. This increase, even if not linear and variable according to specific sectors and occupations, has progressively contributed to making these occupations conceivable career choices for a growing fraction of new entrants on the labor market despite often unattractive employment conditions.

As the combined number of those employed in the cultural sector grew, cultural management occupations developed, and new related positions emerged making possible aspirations that were initially motivated by novelty appeal, that is, the introduction of new professional opportunities. These opportunities gradually came to reflect new divisions of labor established in the cultural field. This is a second general factor for career choices in arts management.

While organizational activities enabling the production of artworks and their presentation to the public have existed for a long time, these activities, which were previously undertaken by artists themselves or by volunteers, became progressively specialized, and elicited the development of a professional milieu, as Peterson and DiMaggio have shown in the USA (PETERSON, 1987; DiMAGGIO, 1987). Where France is concerned, it is possible to retrace a comparable shift (DUBOIS, 2012; 2016b). While cultural activities underwent a professionalization process that began in the 1960s, it was essentially after the mid-1980s that professional labels pertaining to cultural management occupations were defined and popularized. In part, new positions were created, for example director of cultural affairs positions in municipalities. A

similar process occurred during this period in other European countries (see for instance MANGSET, 1995 on Norway). Specialized training programs and publications appeared. As in the United States, the development of new sources of funding for culture, for example, from private sources, provided conditions conducive to the rise of cultural management. In many other countries, in contrast, funding is mostly public. The recruitment of staff charged with administrative and management duties came about due to significant growth of cultural budgets that began in the late 1970s at the local level, and went on to intensify in the early 1980s under the combined effects of an unprecedented increase in resources for the Ministry of Culture and of decentralization. These new fundings also made specialization necessary, partly in functional terms, due to the increase of administrative workload, but also in more political terms. In practice, increased public spending on culture came about as an effort to demonstrate strict control of expenditures in the public domain eliciting the rise of a managerial and economic rhetoric (DUBOIS, 2006). A direct link can be drawn between changes in cultural policy and the invention of new professional positions.

In France, the number
of professionals employed
in information, arts,
and performing arts sectors
multiplied by 1.7 between
1962 and 1982 and again
by 2.5 between 1982
and 2008

This development of cultural management positions has resulted in little standardization of jobs or of paths of access to positions. The diversity of paths of access makes cultural management look like a fairly open sector, and these fuzzy positions leave those who pursue them the possibility of defining their outlines by contributing with their own personal dispositions. This indetermination contributes to making these jobs attractive: polyvalence and pluri-activity are antidotes to routine; individuals are often, to some extent, able to define their activity on the basis of orientations that are personal or experienced, as such, instead of merely fulfilling pre-established functions. In short, their work gives them the opportunity to achieve self-fulfillment.

Along with the development of cultural employment and the characteristics of these occupations, the transformations of higher education and specifically the development of training programs specialized in cultural management have contributed to making these jobs a conceivable professional prospect. First, the increase in student populations and longer periods of schooling have produced cohorts of graduates looking for professional guidance, especially in the general tracks, including in the humanities and literary subjects. The choice of culture is a possible response to this quest; most of the applicants to cultural master's programs having a literary background. Second, new training programs in cultural and arts management have contributed to occupational choices in this field. In the United States, the professionalization process of arts managers that began in the 1960s came with the emergence of specialized training programs. In Europe, programs appeared in the 1970s and developed mostly after the 1980s, with support from international organizations like UNESCO and the Council of Europe and then the European Union at the European level (STERNAL, 2007). France followed a roughly similar chronology. The wide diffusion of the idea that one can make a career out of culture through these training programs, without necessarily being an artist, probably goes some way towards explaining why so many pursue them, especially those who are most uncertain about their career.

Profiles of aspiring cultural managers

How are these objective and collective conditions transformed into subjective and individual aspirations? To answer this question, I will now examine the social features of the applicants, and show the role played by gender, social background, education and cultural socialization.

An outstanding feature of aspiring cultural managers, in comparison to those pursuing other higher education degrees, is that an exceptional proportion of them are women: 85% among the applicants and 80% among those enrolled in cultural management master's programs. Similar rates are observed in other national contexts. This gender gap does not result from a preexisting gendered identity of occupations in cultural management. It rather reflects an ongoing feminization process in the cultural sector.

A first explanation is the traditionally observed tendency of young women to enter literary tracks in their studies. At the later stages of higher education, choices become increasingly connected to professional career plans, as expectations in terms of employment rise. Cultural sector jobs can then appear as a possible and desirable outcome for female students with a literary background. A second explanation lies in the differences between genders in the relationships to cultural and artistic practices. Recent studies have demonstrated a trend toward the feminization of these practices: gaps are widening for practices that were already predominantly female (such as reading), and narrowing for chiefly male ones (such as amateur music). Since a strong correlation has been observed between the intensity of cultural practices and the aspiration to pursue careers in the cultural field, the feminization of cultural practices may very well be among the factors contributing to feminization of career paths in this sector.

It is worth mentioning that the investments of men and women in these jobs differ; they do not target the same positions, and differences are particularly observed in terms of creative versus non-creative jobs. Women still are in the minority among artistic creators. Thus, the combination of the women's more intense cultural practices and greater dispositions, and the presence of a gendered division of labor in which creation is a male business may explain the very large number of women among those pursuing cultural management careers. Women are both less inclined to pursue creative artistic careers and more likely to give them up. The predominance of women among those who pursue careers in cultural management can therefore also be interpreted as a result of their greater tendency to give up on creative work.

Social status is too rarely taken into account to explain involvement in creative work (BROOK, 2013), whereas contrary to the optimistic common-sense view, access to positions in this domain is hardly 'meritocratic' (O'BRIEN, LAURISON, MILES, FRIEDMAN, 2016). In our sample, many of the would-be cultural managers have a privileged social background. Nearly half of the students (more than

45%) in these master's programs are children of executives or of individuals holding upper intellectual occupations. The proportion of students in this category far exceeds that of all university students (30%) and even of all master's level students (37%). Similar proportions are observed for applicants to the master's programs, about whom the questionnaire results give us more detailed information. Over four out of five applicants (81%) have at least one parent in the 'executive,' 'intermediate occupations,' or 'CEO' categories, and nearly half (47%) have both of their parents in those categories. In addition to their high level of employment, the applicants' parents also stand out owing to the high representation of some areas of activity: education, health, social work and, more predictably, of art and culture. Nearly two in three applicants (62%) have at least one of their parents working in one of these. Those sectors generally require high levels of educational capital. This dominance of educational capital is matched not only by reproduction strategies in which school is highly valued, but also by intellectual and cultural dispositions that may lead these individuals to pursue cultural occupations. The second characteristic shared by the sectors is that they have to do with human relations. For that reason, the cultural sector is conducive to attracting individuals who value the relational aspects of professional activities, and in some cases, invest in it their own dispositions for altruism.

The educational characteristics of our population show the high level of attainment not only of the cultural managers in place and of those who apply to work in these positions, but also of those who are looking to acquire a degree. They have accumulated high levels of educational capital even before applying to a cultural master's program, primarily exemplified by the conditions in which they obtained their *baccalauréat*. Eighty per cent of applicants to cultural master's programs graduated from high school on or ahead of schedule (against 62% for the student population at large). The somewhat high representation of prestigious selective programs in the early stages of higher education constitutes the second indicator that applicants have high levels of initial educational capital.

The professional positions of the parents, the sectors in which they work and their levels of educational attainment suggest that many would-be cultural managers have experienced an early and intense cultural socialization within their family (with cultural outings in the previous year for around 90% of parents). The parents' cultural practices are of course passed on through a well-established mechanism of reproduction that remains a crucial factor in future prac-

tices (COULANGEON, 2013). They also produce a cumulative effect of familiarization with the cultural world and of encouragement to make new investments that contributes to make culture a conceivable or desirable professional environment. The applicants have experienced an early cultural socialization thanks to their relatives and almost all of them had an artistic practice as a child. Often in connection to this artistic training, artistic practices are also widespread among the applicants: 67% of them have (40%) or have had (27%) a regular practice (at least weekly), and over 25% have two different practices or more. There is also a significant gap when it comes to cultural outings, which are slightly more frequent for applicants to cultural master's programs than for the student population in general and even students in literary and artistic disciplines. The applicants are eleven times more likely to have been to a museum or an exhibit than the students at large. All applicants have been at least on one cultural outing over the previous month.

The rationales of a career choice

Failed artists?

In a sector that revolves around the figure of the creator, the choice of devoting oneself to organizational tasks can be seen as a second choice, where one's activity in service of artists makes up for having given up an artistic career that was out of reach. While there may be some truth to this hypothesis, depicting the applicants as failed artists would be grossly oversimplifying things; indeed, the relations between artistic vocations and the choice of cultural careers are much more complex.

Although it constitutes a minority, the proportion of students who pursue careers in cultural management after having given up on an artistic career is not altogether insignificant (12.5%). In most cases this earlier career choice was not just a vague childhood dream, and is rooted in often recent, sometimes important, experiences as an artist. When this is the case, renouncement of the artistic career may reflect a mythical vision of the artistic vocation as an internal necessity. An applicant explained in this sense during a selection interview that he gave up theatre because he was interested in various things and not driven by the exclusive 'faith' and total involvement he regarded as necessary to be an actor. In other cases, the experience of the everyday life of artists may be a factor, as for this young jazz musician tired with exhausting tours (selection interview). At any rate, these two

forms of the rationalization of the relation between artistic vocation and choice of cultural management shed light on the meaning agents may confer on their career trajectories.

The relation between artistic vocation and the choice of cultural management cannot however be limited to a more or less forced career shift. We might also consider that they are two forms of the translation of cultural aspirations into professional aspirations, taking shape at different moments in individual trajectories. In other words, rather than seeing the artistic vocation and its vagaries as the reason driving individuals to seek out a career in cultural management, we can identify identical rationales and factors favoring these two choices, based on partly shared dispositions, especially developed during familial socialization. These are specifically cultural dispositions such as practicing an artistic activity or attending concerts or art galleries. They are, more broadly speaking, social ones: turning to non-conventional jobs, valuing personal self-fulfillment, and placing less emphasis on material wealth. Chronologically, they are expressed first under the romantic form of a yearning for art, lasting for the duration of the feeling of freedom and of open future dreams experienced during high school or the first year of academic studies, as familial, economic and professional constraints are suspended. As personal experiences and parental or educational incentives reshape the ‘space of possibles,’ and as graduation nears, the same dispositions may be expressed in a related but outwardly less risky and more ‘serious’ choice—that of cultural management. This choice is then not so much the result of renouncement as it is the translation of an artistic vocation under a more ‘reasonable’ form, that is, one adjusted to the constraints that were previously, and temporarily, put aside.

Lastly, and this is worth some emphasis, the choices of pursuing artistic activities and cultural management are combined as often as the latter follows the former. The applicants who still plan to pursue careers as artists are indeed roughly as numerous (15%) as those who have given up on the prospect. They are ‘serious contenders’ in higher proportions—at least for admission to a cultural master’s program. That is because, in comparison to applicants at large, they have accumulated more pre-professional experience (active participation in cultural associations, internships, paid professional experience), and they more often have friends and relatives working in the fields of art or culture. For them, the acquisition of skills or at least of a diploma in management, funding, curating or public relations comes as a complement to their artistic skills. They appear to develop a double aca-

demical strategy consisting of obtaining a degree liable to support their perspectives of diversification, and acquiring skills they can use as complements to their artistic skills, especially in management, organization, and law.

The combination of artistic and administrative activities takes two main forms. The first is the projection into a double career of artist and manager. In that case cultural management is an activity pursued in parallel with a more uncertain artistic practice, offering a modicum of security in the same world. Cultural management can also be combined with artistic practice following a rationale of functional diversification, whereby artistic and para-artistic activities are not only juxtaposed out of economic necessity but actually relate to each other. The occurrence of such combinations in professional projections reflects a trend towards the growing integration of functions of production, organization and diffusion. The application to a cultural management program then relates to the acquisition of a second (administrative, financial, institutional) skill considered as necessary to artistic activity. Such a strategy reflects a transformation of the capital specific to the artistic field, which is considered to include a ‘managerial’ component that used to be experienced as an external constraint by former generations and is now internalized as ‘part of the job’, since ‘art’s a market’. A somewhat new pattern thus emerges. Artists may rationalize their creative activity by acquiring complementary skills that lead to practical and economic conditions thus putting them at odds with the stereotype of the ‘failed artist.’

The cultural sector more than a specific occupation

The choice of cultural management is more rooted in the attraction to ‘culture’ and the personal and professional perspectives it may offer, than in the contents of a specific activity or the characteristics of a specific job. The applicants have a (genuine) professional interest in the cultural field, but few aim to work in a given occupation, function or structure. This is a vocation to work in the cultural sector, not in a particular job. In this respect, cultural management stands out from other vocational occupations like journalism, teaching, art and research, whose attractiveness comes from the corresponding practices. Choosing a career in culture management means wanting to work in the cultural sector rather than to perform management tasks. While the vast majority of questionnaire respondents report wanting to look for a job in culture immediately after graduating, they are generally vague about the specific jobs they want to pursue. Only a

third of the applicants intend to work in a cultural sector in particular – most frequently theater and music. The high representation of the performing arts reflects the fact that this is a very varied sector, which amounts for much of the employment available in the cultural field. Additionally, there are programs specific to other sectors, such as the book and publishing trades or public reading, which likely explains the scarcity of references to them in the applicants' career plans.

Less than half (45%) of the applicants aspire to hold a function (or several) in particular immediately after graduating, and only a quarter (27%) after a few years. These functions are generally referred to in somewhat elusive terms. The first explanation for that pertains to the characteristics of jobs in the field whose definitions tend to remain rather fuzzy. The general, vague or multi-faceted nature of the functions and of their titles is not seen as an issue, as it fits the desire of many applicants to have a 'complete picture' and do 'a bit of everything' during the early stages of their careers. In the longer term, this may also be because polyvalence is associated with high-level executive and decision-making positions (with project supervision and management, as in the following excerpt, looming on the applicants' professional horizons). Secondly, the indetermination of career plans also results in part from the lack of linearity of the expected professional trajectories: instead of making regular progress throughout their career in the same job, the cultural managers will likely experience a succession of positions entailing multi-faceted functions that may vary from one post to another. In the application letters and documents, this sense of keeping things open or even of deliberately avoiding specific mention of anything that might be limiting is rationalized, and constitutes more or less deft ways of staging the search of a professional identity founded on function rather than post, on 'cross-cutting' work rather than on a specific sector, on 'project' rather than category-specific interests, on challenges rather than routine. This tendency illustrates the 'ideology of de-compartmentalization' that serves both as a professional posture and as a cultural policy orientation. It is therefore hardly surprising that multi-positionality, or more precisely the mediator's position at the 'crossroads,' is frequently highlighted. The insistent yet elusive reference to a 'project' or 'network' not only reflects a vision of the social world in which dividing lines are blurred, it is also a way for applicants to state that they share the language in use in the professional sector where they aspire to work, and to use its polysemy to make their aspirations intelligible as well as extensible and adaptable.

Four typical cases

Having in mind the general conditions and features I have presented in the previous parts of this paper, four typical cases can help us to account for the variety of social and individual rationales for a career choice in cultural management. The upward social mobility strategies implemented by working-class graduates are the first one. These strategies have in the past resulted in the social diversification of some cultural occupations. They have also been conducive to the emergence of a key component of the 'new petite bourgeoisie' which in the 1960s and 1970s made up the bulk of those who occupied the then, new cultural intermediary positions (BOURDIEU, 1984; DUBOIS, 2014). This social diversification process has now been halted if not reversed as objective chances of social promotion through access to more indeterminate positions have decreased. Such backgrounds are now strongly in the minority, even among aspirants. Only 12% of applicants to master's programs in cultural management have a working-class background, against 20% of all master's students.

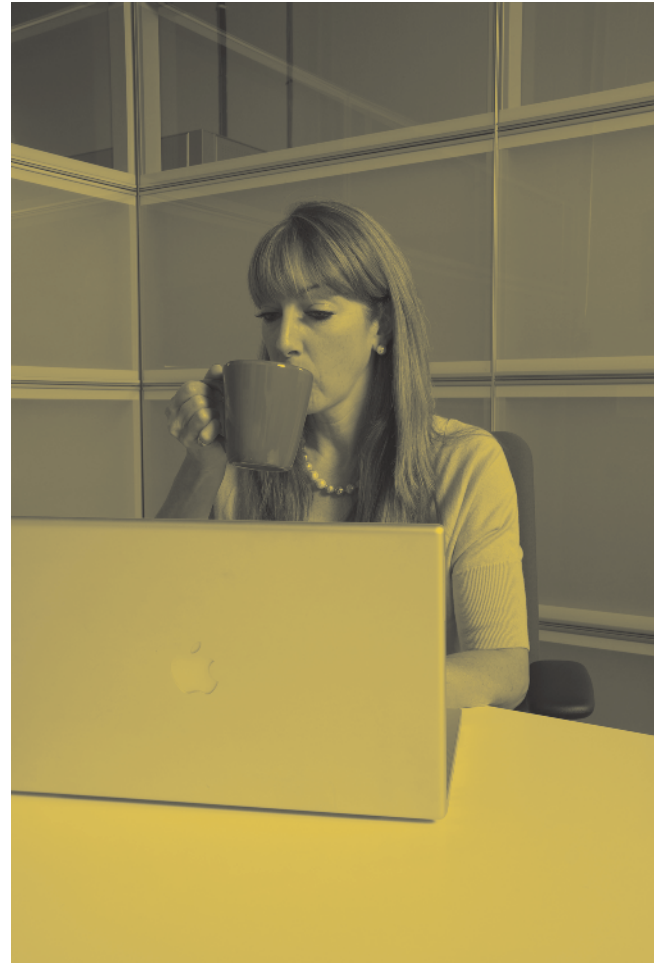
The dreams and hopes of children from working-class and lower middle-class backgrounds may now seem like unrealistic aspirations as they result from three types of disconnect: from their background, from the higher education system and from the professional world in which they aspire to work. As they enter higher education they are steered away from the 'reasonable' career choices promoted by their relatives and peer groups. Studying cultural mediation at the bachelor's level thwarts their prospects of academic achievement and reinforces their disconnect from their original social circles, without being directly rewarding from a professional standpoint. Indeed, this comparatively lower educational capital does not reach its full potential on the job market due to a triple deficit. First, applicants lack exposure to culture outside of the educational framework, having less frequent or less legitimate cultural practices (i.e., more television, less reading). Yet, this 'personal' culture is particularly expected in a world where it is customary to assert one's distance from schooling and one's attachment to the institutional and legitimate forms of culture. Secondly, they lack professional experience, having more rarely had a job in cultural domains (30% against 36%); when they have, the experience is less frequently significant. Pursuing cultural programs at an early stage in their higher education leads them to carry out numerous and often long internships; yet, it is likely that, in part because they occur at an early point in their trajectory, they consist chiefly in performing subordinate tasks or

are carried out in structures enjoying little recognition (like small independent businesses). Lastly, they lack social capital, as they less frequently have relatives in the worlds of art and culture. This is a known decisive factor of educational downgrading, hindering the social advancement of working-class graduates. For these reasons, these applicants are quite likely to see their social and educational origins catch up on them later, either by making it more difficult to land a job or by having to content themselves with less prestigious and well-paid positions (in less well-endowed structures) or less valued functions (being in direct contact with the public rather than the artists and partners).

This exclusion of young graduates from lower social backgrounds is an effect of the increasing role of social and professional reproduction, which is the second typical case. The intergenerational transmission of professional positions in the cultural field has increased over the past few decades. If we stick to the applicants that make up our study's population, it is worth recalling that around 17% of them have parents working in the cultural sector. Although they remain largely in the minority, this proportion is ten times higher than the estimated share for all jobs.

Only a longitudinal study conducted over several generations would allow us to establish this with precision, but arguably this transmission does not so much reflect the continuity of a long line as the extension of recently acquired familial positions. Many of the jobs in the field were created at a time when the parents of today's applicants entered the labor force. The older cultural occupations are frequently based on the transmission of economic capital (as in the case of art merchants), and, as such, are less in line with the typical prospects of newly trained cultural managers. Our hypothesis is that this professional reproduction applies to a large extent to the children of those who in the previous generation had some of the first cultural jobs and thereby moved up the social ladder to reach a level that the new generation is trying to maintain. Today's aspirants are probably the inheritors of the 'new petite bourgeoisie' rather than a new generation of its working-class component.

In addition to contributing to raising the social barriers to entry, this heredity accentuates the institutionalization of the professional positions of cultural management—positions that are now reproduced (or passed on) more than invented. Along with a general societal decline in upward social mobility trajectories, this is another factor transforming the type of investment individuals might make toward their career. One is less likely to experience this activity as



a 'mission'—particularly one of cultural proselytism—when the parents' legacy makes it 'normal' to follow a career in culture, than when culture is considered a means to escape a low socio-economic background.

The trend towards higher and more restricted social backgrounds is also influenced by the strategies used by upper class children to fight downclassing, which is the third typical case. As they seek to avoid the risk of downward social mobility or tone down its effects, they leave less room for those who target the same positions in a perspective of upward mobility. In this context, cultural management programs constitute both a way to avoid teaching (now a devalued occupation), which used to be one of the main career paths chosen by students in the humanities, an outlet for cashing in on the

cultural dispositions inherited from family socialization and, if not clear professional career perspectives, at least holding out the hope of finding one's place in a world that enjoys a certain degree of social prestige. This is made easier by the fact that the weak codification of cultural occupations and of the paths to access them often creates intermediate situations well suited to avoid experiencing failure, which might happen brutally when seeking more established positions.

The fourth and last case, is the career choice based on self-assertion. This factor can be found in virtually all applicants, but it tends to matter more for students whose training did not specifically prepare them to work in the cultural world and initially offered them more varied prospects, generally more stable and financially rewarding than cultural jobs. In their case this unlikely choice, not directly resulting from their educational trajectory, gives us a particularly illuminating showcase of the personal factor that informs career choices. These applicants are less exclusive in pursuing cultural management. They more often apply to master's programs in other areas and leave the possibility of seeking employment elsewhere open. This diversification results from the self-confidence conferred by their versatile training and often by the combination of high social and educational resources. This confidence in themselves and in their future leads them to conclude that no option should be ruled out, in principle. Self-assertion in such cases lies in the feeling of freedom that leads them to think that everything is possible, even choices that break from expected standard choices.

Conclusion

Pursuing a career in cultural management can be a response to a wide range of demands that sometimes contradict each other. Applicants may seek to maintain a sense of their own freedom by investing personal dispositions into their career choice, thereby reinforcing the idea that they chose their own path. In some cases, they try to soften the effects of down-classing or keep their aspirations of upward social mobility alive. They need to find a place in the labor market and in social space with resources that are partly out of step with the most frequent and immediate requirements of economic and social life, like graduates from literary disciplines whose knowledge is often considered 'useless' by the wider society. They must also find a way not to disown the dispositions associated with this mismatch, such as bohemian lifestyle and a propensity for critique, while meeting the conditions to fulfill the social and material necessity of having a job.

Cultural occupations are perceived to provide relief from the harshness of the social world by those who pursue them because of the multiple forms of gratification they allow. Putting aside monetary rewards, which are here second to other priorities, these include the social prestige conferred by the cultural world, meeting artists and journalists, having varied and often collective activities, seeing one's work yielding concrete and publically visible results, enjoying a degree of freedom in the organization of one's work, having the opportunity to leave one's personal mark, the perspective of continuing to learn, the moral satisfaction of helping out (artists, the public) or to work for a common good (like the creation and diffusion of artworks). These multiple forms of gratification may be combined. Crucially, they can also be compensated (meaning that achieving some of them can make up for lacking others), thereby allowing a projection into the future where it is always possible to hope for contentment in one's position, both in terms of work and in terms of one's place in social space.

Whether these hopes are actually fulfilled, for whom and under which conditions is an entirely different story, and one that would warrant further research. By focusing on how careers in cultural management begin, I have largely left aside what follows logically and chronologically. The study of the individuals who invest in such careers and of what they invest in them could be fruitfully extended by analyzing the conditions for actually accessing these positions. Further research could investigate the effects of these initial conditions and paths of access to employment on subjective relationships to work and its constraints. The combination of the aspiring cultural managers' enchanted relationship to work and the instability of their employment conditions might encourage a very intense investment, which in some cases can serve as the basis for a form of exploitation that is especially effective because it appears voluntary, at least for new entrants. It would then be worth documenting the evolution of this relationship to work over time, and of the succession of positions that make up a career. Insofar as cultural management is not strictly divided into clearly identified occupations and statuses, we must do away with the linear view of careers that applies to established positions. Only then can we recount the succession of positions and activities, and retrace the successive shifts that make up careers, from one function to another (from relations with the public to programming), from one type of institution to another (from a drama company to a subsidized theater) or from one sector to another (from classical music to contemporary dance). Mapping out careers in this way would allow us to identify the space of

the positions that define cultural management, a prerequisite for a morphological study of this professional group that remains largely to be done. It is our hope that our research is of some help for researchers who would contribute to the sociology of arts management through the sociology of arts managers—an outcome for which I advocate.

NOTES

(1) This paper is a short revised version of “Towards a Sociology of Arts Managers. Profiles, Expectations and Career Choices”, in C. DeVereaux (ed.), *Arts and Cultural Management: Sense and Sensibilities in the State of the Field*, Routledge (with Victor Lepaux), forthcoming.

(2) For further elaboration, see DUBOIS, 2013; 2016a.

REFERENCES

- BOURDIEU, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*, Harvard University Press, Cambridge.
- BROOK, S. (2013). «Social inertia and the field of creative labour». *Journal of Sociology*, 49(2–3), pp. 309–324. <https://doi.org/10.1177/1440783313481531>
- BROOK, S. (2015). «Creative vocations and cultural value» en J. O'Connor & K. Oakley (Eds.), *The Routledge Companion to the Cultural Industries*, Routledge, London and New York, pp. 296–304.
- COULANGEON, P. (2013). «Changing policies, challenging theories and persisting inequalities: Social disparities in cultural participation in France from 1981 to 2008». *Poetics*, 41(2), pp. 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*, Seven Locks Press, Washington- Disponible en <http://eric.ed.gov/?id=ED289766>
- DUBOIS, V. (2006). «La visión económica de la cultura », *Anuario Ininco - Investigaciones de la Comunicación*, 18(1), pp. 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*, Belin, Paris.
- DUBOIS, V. (2014). «What has become of the “new petite bourgeoisie”? The case of cultural managers in

France» en P. Coulangeon & J. Duval (Eds.), *The Routledge Companion to Bourdieu's “Distinction”*, Routledge, New York, pp. 78–93.

DUBOIS V., & LEPAUX, V. (coll.) (2013). *La culture comme vocation*, Raisons d'agir, Paris.

DUBOIS, V., & LEPAUX, V. (coll.) (2016a). *Culture as a vocation: sociology of career choices in cultural management*, Routledge, London-New York.

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), pp. 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), Ministère de la Culture. Paris.

HESMONDHALGH, D., & BAKER, S. (2011). *Creative labour: media work in three cultural industries*. Routledge, New York.

KIRCHBERG, V., & ZEMBYLAS, T. (2010). «Arts Management: A Sociological Inquiry». *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40(1), pp. 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), pp. 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), pp. 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» en P. DiMaggio (ed.), *Nonprofit enterprise in the arts. Studies in mission and constraint*, Oxford University Press, New York-Oxford, pp. 161–183.

REDAELLI, E. (2012). «American Cultural Policy and the Rise of Arts Management Programs: The Creation of a New Professional Identity» en J. Paquette (ed.), *Cultural Policy, Work and Identity: The Creation, Renewal and Negotiation of Professional Subjectivities*. Ashgate, Farnham, pp. 145–159.

STERNAL, M. (2007). «Cultural Policy and Cultural Management Related Training». *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 37(1), pp. 65–78.