

# Ayer, hoy y mañana del sector de las asociaciones civiles

## *Una visión vigorosa desde la realidad innovada*

El virus asociativo lo pillé en Barcelona cuando me instalé, jovencísimo, en la ciudad para estudiar en la universidad de los sesenta. Pronto conecté con un grupo de amigos y montamos la primera Escuela de Tiempo Libre del país, bajo el paraguas de Cáritas, la institución eclesíástica que nos protegía en los negros años del franquismo. La iglesia de Barcelona apostaba por la libertad. Desde entonces hasta ahora que, en mi jubilación y con un grupo de otros amigos, hemos montado *CivitasCultura*, una asociación para las singularidades creativas. En medio, los treinta y dos años en el Ayuntamiento de Barcelona, siempre en contacto con asociaciones plurales. Y, en especial, el trabajo de los noventa cuando con un grupo mixto, municipal y asociativo, creamos *Torre Jussana*, el espacio para facilitar la modernización del sector que se convirtió en referencial por la innovación, la audacia, el compartir, la formación, el asesoramiento, los horizontes. Los de *Torre Jussana* fueron, tal vez, los mejores años de mi apasionado trabajo municipal en una Barcelona ya casi olímpica y abierta al mundo después de los juegos. Lo civil me apasiona porque es ciudadanía con iniciativas compartidas, base de toda ciudad.

No voy a contar la historia de mi vida con el sector asociativo barcelonés, catalán, español o latinoamericano. Apunto sólo tres episodios para mostrar que lo que el título anuncia es fruto de mi experiencia personal y compartida. Amo al sector. Creo que lo comprendo. Como amo lo público gubernamental, al que he dedicado parte de mi vida profesional, hoy por reinventar con urgencia. Amo a ambos sectores. Soy un hombre público. Y estoy convencido que el futuro exige su cooperación en favor de los ciudadanos.

Las notas de este texto salen de la conferencia que a finales de mayo del 2015 he preparado junto al Mediterráneo y cuento primero en Galicia y, a lo largo del año y los próximos, contaré en diferentes ciudades del país y Latinoamérica.

Las ideas, las notas, las observaciones, las propuestas...las he dejado en grandes trazos, tal como aparecen en la pantalla de mis sesiones de trabajo, escritas con rotulador gordo, siempre a mano. Mientras las comento también paso algún dibujo a lápiz y ceras para ilustrar lo que comparto.

### **Ayer: servicios de proximidad para necesidades urgentes**

Desde los noventa, el sector de las asociaciones de los ciudadanos ha estado en desigual transformación. Lo que empezamos conjuntamente sector y ayuntamiento en *Torre Jussana*, se multiplicó después en varias ciudades hasta llegar al máster de ONG de ESADE en el que cada año participo en la sesión de Madrid o de Barcelona.

En síntesis: el sector emprendió un largo proceso de modernización que aportó mejoras en la gestión, el voluntariado, los servicios, los socios, los profesionales, la economía, los locales...

El éxito de esta modernización se ha podido contemplar públicamente, y como ejemplo significativo, en el conjunto de asociaciones que han atendido, en el post-desastre del 2008, a ciudadanos con extremas necesidades alimentarias, de vivienda, médicas, en el borde de la exclusión y la desesperación, mientras la clase política blandía, sin rubor, las tijeras cortando servicios públicos básicos para satisfacer el dictado de los bancos, vía mandato de Bruselas. Años negros.

En estos años de gran vulnerabilidad, los voluntarios del sector asociativo se han portado como héroes cívicos junto a ciudadanos en situaciones injustas. Las donaciones de ciudadanos, mayormente anónimos, no han faltado para que los niños comieran, familias enteras dispusieran de alimentos, las hipotecas no se ejecutaran... mientras lo público gubernamental se hundía en la corrupción espantosa y los ciudadanos empezaron a gritar *¡basta!*, inundando plazas y calles.

Ayer el sector logró constituirse y actuar como organizaciones ciudadanas de base democrática, indiscutiblemente, en cada barrio y ciudad o pueblo. No ha sido fácil y debemos agradecer el esfuerzo generoso de muchos, especialmente mujeres.

### **Hoy: red de asociaciones para movilizar ciudadanos**

Ya no es suficiente que cada asociación funcione, esté junto a los ciudadanos con relaciones, servicios y proyectos. En estos largos años que llevamos de gran transformación, con desórdenes y vulnerabilidades que podían ser paliados por los gobiernos democráticos si no se hubieran sometido al espanto sanguinario del sector financiero, el sector ha ensayado otras maneras de actuar conjuntamente, perfeccionando maneras y estilos de ayer, reinventándolos.

Hoy el sector sólo puede ser una red de asociaciones para movilizar ciudadanos en pro de la igualdad y lo común en un mundo descaradamente dual. Para ello, el sector en red debe empujar con los

ciudadanos la reinvencción de lo público gubernamental para que sea extraordinariamente colaborativo, abandonando su aristocracia representativa y elitista para avanzar rápidamente hacia una democracia directa, radical, de abajo arriba, desde la que avancemos en pos de lo procomún en igualdad, coorganizadamente. Si no movilizamos continuaremos con gobiernos autistas, ciudadanos encerrados en lo suyo, partidos-casimafias, empresas con mínima responsabilidad social...

Tiempos fascinantes.

Debemos pensarnos y actuar como el primer sector de la ciudad coorganizada enérgicamente desde los ciudadanos plurales y sus barrios diferentes. No somos, por favor, el tercer sector, el prescindible cuando la economía va viento en popa, que ya no será así.

El primer sector funciona a partir de una red plural de asociaciones de barrio, temáticas, de intereses con causa y, siempre, en red de ciudad vibrante y propositiva: es una red de redes. Una red – y red de redes – unida creativa y colaborativamente entorno a un valor cívico/ético que consideramos clave e indispensable para la ciudad mejor/común que queremos y necesitamos. Y desde este valor cívico indispensable convoca dialogo, se encuentra en las plazas para manifestar opinión o empujar futuro, conjuntamente. Juntas y con los ciudadanos.

Hoy este valor es de nuevo la igualdad, después de años donde las diferencias se han incrementado pornográficamente por causas múltiples y complejas. Porque sin igualdad no hay ciudad. Ni democracia real. Algunos ejemplos de valor de marca para despertar el que la red de asociaciones de una ciudad concreta debe trazar para alcanzar resultados comunes según sectores temáticos amplios, específicos o de toda la red.

***Todos somos ciudad común***  
***Estamos con los más necesitados***  
***Pobreza 0: juntos podemos***  
***Acompañamos ciudadanos: compartimos futuro***  
***Primero los ciudadanos con más dificultades***  
***Ningún enfermo sin sanidad***  
***La vida es esperanza compartida***

Para citar algunas diferencias intolerables por la desigualdad creciente y aberrante y algunas de sus causas: empobrecimiento insoportable de la clase media y pobreza extrema en inmensos grupos ciudadanos sin trabajo ni ayuda pública, recorte de servicios municipales fundamentales, sordera gubernamental a nuevas necesidades, austericidio rampante y glorificado,

políticas autistas, bancos rapaces, partidos estrictamente burros, vulnerabilidad desesperada, conformismo inducido por los media grandes y discursos políticos estrictamente mentirosos, asociaciones sometidas al gobierno de turno que callan lo que saben que puede molestarle ya que les va a cortar la subvención o los propios ciudadanos aceptando humillación. La desigualdad es la plaga pública otra vez desde Nueva York – el alcalde De Blasio ganó las elecciones municipales bajo esta premisa – a las ciudades y pueblos de nuestro plural país en transformación sí o sí.

El gran desafío, pues, compartido del sector junto a los ciudadanos: impedir que una élite tenga en sus manos la economía y el bienestar mientras una inmensa multitud avanza en la miseria y la precariedad va convirtiéndose en el estilo de vida común: ¡injusticia inmundas! El gobierno municipal es cómplice. Y si la red de asociaciones de la ciudad callan, también y más. Asumamos responsabilidades.

Desde un valor de marca democrático, vibrante, imprescindible para la vida personal y en común, la red de redes debe escribir y proponer un breve y contundente relato de acción que lo concrete para nuestros pueblos, ciudades, autonomías o país con un lenguaje emocional, transparente y entusiasmante que repetiremos constantemente todos y en todo. Ejemplo posible de marca y relato.

### **Red de Asociaciones de Barcelona**

#### ***primero los ciudadanos con más dificultades***

*Los tiempos vulnerables en los que estamos han situado  
a demasiados ciudadanos*

*en la pobreza, el abandono, la angustia y la desesperación.*

*La plural red de las asociaciones, desde los barrios de la ciudad,  
trabajamos junto a ellos*

*y luchamos para que la dignidad de la igualdad sea la manera  
vivir en la Barcelona común.*

*Esta tarea cívica indispensable pide la movilización activa  
y la colaboración generosa de todos los ciudadanos,  
el gobierno y de las empresas.*

*Porque juntos venceremos las dificultades.*

Desde el cruce fértil de valor y relato planifiquemos después un conjunto de acciones a desarrollar a corto, medio y largo plazo desde las aportaciones creativas y colaborativas de todas las asociaciones de la red, con las que hemos codecidido el valor y el relato. Para, de una manera innovadora, con energía emprendedora, pacíficamente, desde el diálogo,

con paciencia apasionada, sin excusas e intrépidamente, movilicemos la conciencia y el corazón cívico de los ciudadanos, en multitud espléndida, a favor de la causa de la igualdad y, más en concreto, en alguna de las prioridades que afectan especialmente la ciudad.

Seamos, desde lo que proponemos y hacemos, noticia en primera página en los medios de comunicación e inundemos las redes sociales: la comunicación construye, sostiene y transforma la ciudad. Estemos vigorosamente comunicando desde el valor y su relato, el relato, con imágenes despertantes y lenguaje propio, amablemente, con sinceridad contundente. Valor y relato conforman la comunicación múltiple y plural de la red.

Debemos cuestionar, seguramente, la orientación del gobierno en temas puntuales desatendidos – algunos tal vez con desfachatez revestida de excusas legalistas o la eterna salmodia de la falta de dinero – o en cuestiones que no favorecen directamente a los ciudadanos.

Planteemos siempre los temas uno a uno: la generalización moviliza poco. Juntar temas la desdibuja.

Convirtámonos en referente cívico/ético de los ciudadanos porque estamos en sus cosas, preocupada y activamente: la dimensión ética es para todas las organizaciones, pero en el sector asociativo reinventado, afianzado, expandido, movilizado, la ética es nuclear.

Avancemos en civismo positivo para una ciudad, pueblo, autonomía, país, mundo más humanamente cualificado: sin igualdad la vida de la ciudad se va transformando en bárbara. Nos quedamos en campamento de supervivencia y en mercado como espejismo de felicidad.

Estas opciones movilizadoras tienen su lugar de encuentro y realización compartida en las plazas públicas, como espacio privilegiado para la democracia colaborativa directa: mostremos y visibilicemos la ciudad común que queremos y exigimos, después de convocar a los ciudadanos desde las redes sociales.

Estas acciones, además, deben pensarse, diseñarse, proponerse y desarrollarse desde una creatividad contemporánea rotunda, apostando por implicar a muchísimos ciudadanos plurales, a grupos de artes... con un bajo presupuesto – lo más y más grande y más caro no es del sector –, muy emocionantes para despertar dormidos o pasivos, rebosantes de sentido para la ciudad común en la que queremos vivir, respirando en todo y desde todos una constante interrelación abierta porque esta es la manera de facilitar comprensión sobre lo que llamamos la atención y empujamos cambios personales y colectivos. Tengamos a profesionales y

voluntarios que sepan de estas cosas y busquemos colaboraciones de quienes son expertos.

Todo este proceso de movilización prolongado y puntual debe ir acompañado, lo he apuntado, de una extraordinaria comunicación implicativa y con nuestro estilo: necesitamos una nuestra página web vigorosa y la presencia en las redes sociales debe estar marcada por compartir lo que nos preocupa de la ciudad. Pero lo virtual no lo es todo. Debemos optar por actos de invitación presencial a grupos más o menos homogéneos. El tú a tú es prioritario. Cuidando los textos, las imágenes, los tiempos. Aquí, otra vez, profesionales y voluntarios rebuenos. Con apoyos colaborativos externos.

Las federaciones y coordinadoras varias que funcionan en el sector -casi todas para la organización interna o representativa ante los gobiernos- deben transformarse, además y ahora principalmente, en redes volcadas a los ciudadanos: sin multitud de ciudadanos implicados no hay sector. Se queda en estructura.

Esta transformación como red orientada a los ciudadanos, éticamente emprendedora en nuestro presente, comporta, desde todos y organizativamente, vencer resistencias y personalismos, entender ampliamente los tiempos en su claroscuro con optimismo biológico, generosidad infinita, pasión por lo improbable y, en definitiva, liderazgo de suma. Este liderazgo es débil. En un futuro inmediato el sector debe contar con media docena de líderes sociales, culturales, medioambientales...en la ciudad. Estamos hartos de la sola presencia de políticos loro y tertulianos mayormente para el atontamiento de la población. Ojala muchos de estos líderes indispensables y urgentes sean mujeres. Es un resultado que no permite más aplazamientos: el perfil bajo del sector es una catástrofe para la ciudad de la igualdad colaborativa y creativa.

Cuando en una ciudad el sector no está coorganizado en red de redes lo mejor es optar, como han experimentado diversas ciudades, por redes desde segmentos asociativos temáticos, más allá de las imprescindibles de los barrios: redes sociales ecológicas – es otro gran valor para el presente y el futuro, recordémoslo –, saludables, educadoras, para la cultura, para la regeneración democrática... Apunté sus marcas al inicio, recordadlo.

Todo esto, ¿para qué? Para transformaciones concretas.

Consigamos el propósito de cada acción/movilización.

Incrementemos sensible y visiblemente la democracia colaborativa.

Seamos más referentes para la ciudad de valor en igualdad.

Obtengamos ciudad-en-común mejor y sin exclusiones.

Y hay algo más en estos tiempos de desconcierto y desencanto: el sector debe plantear, más allá de su valor de marca como orientación para la acción ciudadana colaborativa, un conjunto de valores como pautas comunes para la vida de la ciudad. Me atrevo a denominarlo un *catecismo cívico* referencial para el sentido personal y común de la vida. Lo está haciendo cuando propone y trabaja para la ayuda mutua, la ecología, la libertad, la solidaridad, la responsabilidad ciudadana, la democracia directa... Pero sin el empuje, el vigor, la contundencia y la urgencia que necesitamos. Es su tarea civil desde siempre: proponer, innovar, sustentar, incrementar valores clave para compartirlos. Valores que configuran, siempre, una ciudad enfermiza si escasean o se manipulan, espléndida para la vida si se asumen con rotundidad y autenticidad. Pocos, pero nucleares y como consecuencia de su valor de marca global, referencial. No caigamos en la tentación de montar redes de asociaciones con una tecnoestructura profesional fría tipo agencia: la red debe funcionar con minúsculo equipo propio y desde las ideas de las asociaciones, los voluntarios inteligentes, la energía constantemente renovada, los recursos fijados, la comunicación brillante, el sentido organizativo volcado a los ciudadanos...para la acción, acción y acción. Es indispensable que cada asociación aporte a la red, de una manera inteligente y activa, personas, recursos y vibración. Porque la red es la propia asociación en expansión ciudadana, colaborativa y creativa. Nos asociamos, desde la red, para más y mejor en la ciudad-en-común-desde-la igualdad-que-suma todas las diferencias.

### **Mañana: líderes asociativos en gobiernos horizontales**

Ya tenemos pistas de futuro compartido como red, ya hemos experimentado ámbitos de actuación vigorosamente movilizantes que ayer parecían utópicos des del cada uno en su asociación. Hay que saber, aquí, observar, entender y aprender. Porque el camino para implicar a los ciudadanos en las cosas para lo procumún desde una democracia directa que apueste radicalmente por la igualdad no es una autopista, pero la carretera está marcada por redes de asociaciones pioneras. Y lo han abierto últimamente más y con una intensidad creativa y colaborativa ejemplar –gracias– los movimientos sociales, a las que los asociaciones dan soporte con sus propuestas, apuestas y logros desde las redes sociales y las plazas públicas movilizadas para gritarles a los gobiernos que estén a favor de los ciudadanos, opten definitivamente por el control democrático del capitalismo financiero y sin más concubinato entre políticos y corrupción. Los movimientos sociales son puntuales y ondulantes. La red

de las asociaciones es permanente. Entre ambos debe haber puntos de contacto y, a menudo, estrategias conjuntas. Son las dos vías civiles autónomas para la ciudad que queremos desde la gente.

Debemos, pero, como red de asociaciones de una ciudad ir más allá. Estoy convencido que las elecciones municipales del mayo del 2015 han facilitado un paso de gigante en este sentido, en un ambiente de ciudadanos que están seguros que la democracia debe ser repensada a fondo en su concepción y funcionamiento, cosa que no pueden liderar ya los partidos alfa: su tiempo para transformarse terminó con maquillaje para más de lo mismo y con los mismos. Y así continuarán si les dejamos. No podemos permitir, pues, que la democracia y sus gobiernos públicos continúen secuestrados por partidos burdamente representativos que sirven al capitalismo salvaje y no a los ciudadanos. La desigualdad les parece, a estos idiotas, el precio a pagar por lo que llaman seguridad.

El mañana será –como ya ha empezado– de gobiernos colaborativos surgidos de agrupaciones de ciudadanos con soporte directo de asociaciones y sus redes. Y, también, en alianza con pequeños partidos transparentes. Son ellas las que liderarán el renacimiento de la democracia común desde el diálogo y el pacto. Madrid, Barcelona, A Coruña, Cádiz, Zaragoza, Valencia...son ejemplos a tener presente: marcan tendencia. Son laboratorios en expansión.

La red de las asociaciones debe abrirse a esta nueva y diferente –esto sí que es innovación– realidad para coliderar y cogestionar las ciudades: para empujar una nueva humanidad ciudadana menos pasiva y sumisa, más creativa y colaborativa para la igualdad emprendedora. Lo de nueva humanidad no es un eslogan: como estamos no hay futuro ni ecológico ni digno.

La democracia piramidal la han asesinado públicamente la corrupción indecente de políticos, partidos y altos funcionarios mafiosos, la arrogancia de los partidos mastodóntico sabelotodo y mintiendo en lo más obvio, el no abordaje de necesidades derivadas de la crisis sistémica en la que estamos, el optar descaradamente por lo financiero, que sacrifica todo y todos en aras de la Divina Economía, los gobiernos tecnócratas enormemente insensibles, los tijeretazos feroces sin sentido, las listas cerradas con imputados manifiestos y escandalosos, el autismo de los gobiernos mediocres... Esta democracia ya está embalsamada: no regresará.

Pero la democracia, ahora en fase de efervescente mutación, está felizmente más viva que nunca porque los ciudadanos hemos despertado y los movimiento sociales han canalizado este despertar hambriento de

otra realidad menos grosera, burda, desigual y manipulada junto a algunos políticos inteligentes, politólogos sabios, asociaciones cívicas plurales y pensadores no dominados que diseñan y avanzan futuro democrático en el presente esperanzado. Es el gobierno-en-común.

Concibamos el cogobierno público en horizontal y en red circular con las redes de las asociaciones cívicas y otras organizaciones éticas de la ciudad, partidos alfa excluidos, para sumar inteligencia.

En este nuevo marco emergente necesitamos líderes asociativos con capacidad para estar otramente en equipos para las elecciones y en los gobiernos: el anonimato asociativo radical, fue. Lo he apuntado e insistido. La inteligencia para la ciudad debe brillar en cada asociación y en los profesionales y voluntarios que la coordinan, motivan y comunican. Y muy especialmente en la red de asociaciones: aquí es indispensable y urgente.

Los grandes partidos que se han resistido a reinventarse, empezando por no echar por la ventana a todos sus miembros corruptos, escaladores y sedientos de poder, muchos con manos largas y amiguitos para el chanchulleo, no nos lo pondrán fácil. Sus patadas de desprecio muestran el fin de su imperio por carcinoma generalizado: nidos de casta casposa.

En este mañana/presente, la fuerza cívica de la red de asociaciones debe estar consolidada para cooperar, codecidir, cogobernar, colaborar, montar coalizaciones... Es otra dimensión: colaboración para un gobierno de amplia y plural base. Debemos asumirla y estar preparados: tiempos del **co** para lo **común**.

Los que se asusten – comprensible – deben dejar paso a ciudadanos en la red de asociaciones con más visión, más audacia, especialmente jóvenes, mujeres y mayores vigorosos. Que ellos estén en primera fila. Si nos cerramos a experimentar, en nombre de no mancharnos en decisiones opinables para lo procomún, nos estamos museificando.

La palabra liderazgo asusta todavía en el sector porque se confunde con personalismos autistas, buscadores de focos y primeros planos. Nada más lejos. Necesitamos profesionales y voluntariado asociativo, con nombre y apellidos, transparentemente éticos, relacionales, implicativos, con los más débiles, dialogantes y creativos para eclipsar el liderazgo sólo económico de estos últimos años de políticos torpes. Este liderazgo ya existe en algunas redes y asociaciones: debe emerger a la superficie comunicativa de la ciudad y estar en los futuros cogobiernos con audacia.

### **Sugerencias después de un seminario**

El segundo día del seminario anual de Esade para el sector asociativo lo empiezo trazando en la pizarra un esquema que quiero compartir porque resume una manera de entender, estar, gestionar o comunicar el sector.

Trazo un vertical y anoto con grandes letras en uno de sus extremos: *somos el primer sector* que surge de la autorganización ciudadana plural que quiere colaborar en red para la ciudad común y quiere colaborar, también, para causas indispensables con el gobierno de la ciudad, implicando a las pequeñas y medianas empresas especialmente de los barrios, para una democracia nada encorsetada y burocrática o para la igualdad, desde los más últimos, emprendedora o la ecología como estilo de vida.

Trazo, cruzándose, una horizontal y escribo también en uno de sus extremos: *mayor presencia entre los ciudadanos* para potenciar cambios de conciencia, un civismo propositivo, la ayuda mutua generosa...para estar real y activamente juntos, que es lo que funda y sostiene la ciudad.

En medio del cruce dibujo ahora un gran corazón rojo: *aportamos valores comunes* para lograr todo esto desde cómo nos relacionamos e implicamos, los servicios, los proyectos, las colaboraciones, la presencia en los medios de comunicación...

Y apunto en un círculo algunas cuestiones que son ahora prioritarias: debemos reinventar nuestros valores de marca, relatos y comunicaciones para que sean fundamentales para los ciudadanos en su gran transformación. Debemos concebirnos y trabajar en red para un liderazgo cívico frente al sector financiero atropellante y totalitario y el partidario desacreditado y vacío. Debemos colaborar intrépidamente con los movimientos sociales, nuestros hermanos. Y deberemos formar parte de gobiernos para la reinención de la democracia y la política: los partidos han fracasado y parece que no quieren emendar, torpes.

Situado esto tan básico, empiezo el seminario de ocho horas. Me agota agradablemente. Vibro.

### **Una nota final al margen**

Todo el proceso, necesario y apasionante que dibujo, lo lastra la dependencia económica de cada asociación del color del gobierno de turno, que acostumbra a usar las subvenciones sin transparencia y bastante mangoneo politiquero de baja estofa.

El sector, en los noventa, no se puso de acuerdo para impulsar una ley de financiación propia porque a las grandes les convenía embolsarse el

generoso dinero que les llegaba desde la declaración de renta destinado a asuntos sociales. La historia del sector tiene sus cagadas.

Creo que mientras lleguen tiempos mejores para proponer una ley de financiación, la red de asociaciones de la ciudad debe conseguir que la totalidad del presupuesto para subvenciones asociativas municipales y provinciales pase íntegramente a la red para ser adjudicada a las diversas asociaciones con transparencia y control público en su distribución, seguimiento y rendición de cuentas.

Perdonad mis inmodestias: estoy seguro que éste es el siglo de los ciudadanos, es el tiempo de redes de asociaciones, es el tiempo para plantear lo improbable necesario, es el momento de gobernar-en-común para una democracia con los ciudadanos y a favor de la igualdad.

Debemos estar aquí porque somos el primer sector y la colaboración es nuestro ADN. Estamos, creo, en el período de las preguntas otras, no usuales, para encontrar soluciones otras, seguro que mejores. Porque muchas de las respuestas que nos hemos dado fracasaron, fracasarán o ya no sirven.

Preguntas, las nuestras, siempre llenas de esperanza.

Y perdonad mis atrevimientos: hay otras visiones en el sector. Bienvenidas.

En el debate sincero y cooperante centrado en los ciudadanos nos encontraremos.

Tiempos fascinantes.

*Toni Puig* / [www.tonipuig.com](http://www.tonipuig.com) / Barcelona, primavera 2015