

En tiempos cínicos y deshonestos

Ciudades con marca ética

La responsabilidad social de la cultura
postartística después de la catástrofe
de las políticas culturales

Toni Puig



A mi familia viva y muerta por su tierna responsabilidad.
A los que trabajan incansables para la cultura en la cotidianidad.
A los que me han impedido trabajar en centros para la cultura
por estar junto a los ciudadanos y no con las políticas culturales.
*A los líderes éticos incansables para otra ciudadanía cooperante
desde la cultura creativa que transforma la ciudad.*
A los que buscáis un alto en el camino para reinventaros.
*A los que habéis asistido a los seminarios
que aquí reescribo para compartirlos con ímpetu.*

Eso es ética: pensar en los demás.

Victoria Camps, filósofa ética

*Afirmo que la primera actividad común a los hombres
no es la caza, ni la sexualidad, no es el cuidado de los niños
y ni siquiera la agricultura, la cría de animales o la industria,
sino la creación de un espacio de resonancia
para la vida en común.*

*Se ha convertido en una cuestión de supervivencia
para las culturas actuales saber cómo se pueden reproducir
como comunidades atmosféricas.*

*El futuro será la edad climatológica y técnica por antonomasia.
Comprenderemos que las sociedades son artificiales
en un sentido radical.*

*El aire que respiramos de manera aislada y común
no puede ser algo que simplemente se presupone.
Todo tiene que ser objeto de producción técnica,
tanto las atmósferas meteorológicas como las técnicas.
La política será un apartado de la técnica climática.*

Peter Sloterdijk.

Esa vida que quiero vivir en medio de la vida.

Albert Schweitzer.

No hay nadie que no tenga el derecho de desobedecer.

Hannah Arendt

La transmutación de todos los valores.

Friedrich Nietzsche.

*El trabajo de ampliación de los niveles habituales de la vida
es el único montaje del arte válido.*

La única exposición.

La única obra de arte que vive.

Colectivo de Acciones de Arte, Chile.

Índice temático

- ***Políticas culturales ya no, fueron y apestan.***
- ***Las ideas preceden a la gestión responsable de la cultura.***
- ***Pongamos la rentabilidad social en el corazón de la cultura.***
- ***Sobre el insoportable karaoke de las políticas culturales: hay más vida después de su huracán.***
- ***Mapa para tomar múltiples decisiones.***
- ***Para la cultura de la vida: experiencia Guatemala***
- ***El día después de las políticas culturales: olvidos, ironías, ideas, propuestas y atmósferas.***
- ***Código mínimo para la responsabilidad social en la cultura.***

Políticas culturales ya no, fueron y apestan.

La creatividad ya no está en las obras vacías de artistas desactivados por el mercado todopoderoso: está en cómo transformamos la ciudad, con los ciudadanos, para progresar en convivencia cooperante que innove humanidad. Estamos en los fértiles tiempos de la creatividad social desde una ética reinventada. Porque la barbarie asoma otra vez su hocico nauseabundo por el horizonte.

Éste es un libro para este viaje. Muy personal, y a la vez, muy colectivo. Un libro de andares. De trayectos. De trasiegos. De cambios atmosféricos. Y de sentido, especialmente. Un libro de viajes, además, mochilero: con transportes públicos, mayormente. Ligerero de equipaje para el andar, salir de lo cerrado, aventurarme en lo no obvio. Un viaje que, a medida que avanza, deja atrás la ciudad pomposa de las políticas culturales y se adentra e instala en la amplia tierra compleja de las calles y plazas, de la gente anónima, de los tiempos zozobrantos. En definitiva, un libro que opta radicalmente por la cultura como creadora de ciudadanía autor responsable e interactiva.

Un viaje que abarca las cuatro estaciones diferentes en una conexión constante entre las Españas y Latinoamérica. Empieza reflexivo en la primavera avanzada de la Patagonia argentina con escala final en Buenos Aires, prosigue bronco en el verano de Santiago de Compostela, se transforma en conversación en el otoño de Barcelona, se vuelve experiencia directa en la estación seca de Antigua Guatemala, cree que termina en otra primavera/inicio de verano por el sur de Chile, pero concluye, inesperadamente, en Italia. El viaje sigue. Nunca termina.

Un viaje que refleja, en su itinerario, clases y seminarios en Buenos Aires, Santiago de Compostela, Barcelona o Antigua Guatemala, con un inicio y final patagónicos, marcados por la lectura de una espléndida entrevista con Peter Sloterdijk. He optado por mostrarlas tal cual: cada una presenta un proceso de ideas y maneras de gestionar la cultura desde una luz temática propia. Algunas ideas y trazos de gestión se repiten: los públicos eran distintos y no podía ocultarles cuestiones indispensables para comprender la globalidad de lo planteado. La gracia está, seguramente, en cómo las adapto, con matices nuevos y sugerencias especiales para los asistentes. El conjunto, me parece, desprende aprendizajes actuales y fuerza innovadora. Abre nuevas pistas y cauces: inicia viajes otros para las organizaciones de cultura, tantas y tan diferentes. Y demasiadas anquilosadas.

Mi recomendación: no os lo leáis seguido. Cuando en vuestro trabajo para la cultura os falte aire, las brumas son frecuentes, sumergiros en un capítulo y hallareis, espero, líneas de luz, sugerencias, impulso pasional...para seguir, cambiar, atreveros y planteara cuestiones. El libro es de viaje, pero cada uno de los capítulos es un claro en el bosque, una isla en el mar, donde pararse para contemplar el paisaje de la cultura tomando un café.

Empieza en un tiempo apasionante. Estamos en pleno colapso de los valores financieros como lo más y lo único. Los grandes arrebatos hipercapitalistas, desde los primeros noventa, bajo las banderas del los republicanos yanquis hace poco incuestionables y para imitar obligatoriamente, se tambalean: *el estado/ lo público es el problema y el mercado la solución*, vociferaban ufanos. Se equivocaron: lo público salvó al sistema financiero delincuente mundial de la hecatombe. El estallido de la gran burbuja económica interesada ha sembrado desorientación general y abultada desconfianza ciudadana en lo económico y sus fieles servidores, los políticos y sus enfermizos partidos. Los ciudadanos nos sentimos, con razón, decepcionados, vulnerables e inseguros Todo lo experimentado como calidad de vida va difuminándose bajo una niebla preocupantemente nihilista. Las contradicciones son la mismísima cotidianidad.

Pero al mismo, en esta gran transformación, los ciudadanos quieren y exigen más sentido ético consensuado para sus vidas plurales, los derechos humanos han regresado al centro de los intereses del mundo, la responsabilidad ciudadana crece, el voluntariado se multiplica, los cínicos ya no ocupan los primeros lugares en la valoración y el entusiasmo popular, el futuro está otra vez abierto, terminaron los tiempos del dinero como lo mejor y lo más y se esbozan los años del *low cost*, lo público regresa reinventado... Tiempos complejos, fantásticos, para emprender un viaje desde las ideas y los desafíos. Especialmente tiempos estimulantes para una cultura otra. Me atrevo a insinuar: *¡radicalmente otra!*

Un viaje desde la disidencia activa

Me arriesgo. Éste es un viaje a contracorriente. A lo Hannah Arendt, judía lúcida y filósofa contra los totalitarismos todos, discípula y amante de Heidegger, quien nos interpelará constantemente durante el viaje: *no hay nadie que no tenga el derecho a desobedecer*. Genial. Y vital. Desobedecer me encanta. La insumisión configura mi vida. La misma cultura es siempre desobediencia: otra vida y otro mundo mejores son posibles. Y los

queremos ya, contruidos desde la cultura creativa con los ciudadanos.

Soy objetor de conciencia frente a los despampanantes viajes turísticos por las autopistas de las políticas culturales en los que todo debe ser más y más grande, para salir rápido en la tele. No las he practicado nunca. Lo mío siempre ha sido –como lo de algunos- la sugerencia de caminos hacia los barrios con gente sudada, a veces un tanto descantada, siempre anhelante. Mi desobedecer viene de antiguo: me constituye. Me encanta andar por los márgenes. Es donde la vida florece con más ímpetu, más silvestre. Sin sofisticación. Y comercialización. Éste es el *quid*. Que hoy es deseo de muchos, de multitudes, para una vida más auténtica. Más radicalmente ciudadana. O, como a muchos jóvenes y movimientos hoy gusta denominarse, altermundista. Porque otra cultura para otra vida más ambiciosamente humana es urgente. Lejos de la tremenda hipercomercialización donde se han instalado las políticas culturales con su ausencia de valores clave para la vida e inundadas de corrección política que debemos leer y entender como *el mercado es lo que hay: somos su área de entretenimiento, diversión y espectáculo*. Ya nos indigna.

Mi viaje personal insumiso –seré rápido- empieza en el internado donde constantemente estaba montando acciones de cultura que me enfrentaban, a menudo, con mis profes. Me echaron. Continúa, rayando los veinte, con un año en el monte perdido, en Sant Jaume de Frontanyà, raptado por lo místico. El ábside y la nave de una de las iglesias románicas más bellas y solitarias entonces de Catalunya, todavía los llevo impresos en la sangre. El obispo nos echó por heterodoxos. Éramos un pequeño grupo, comíamos lo que el campo nos regalaba, nos importaba oriente... Después me meto en una escuela en un barrio, marginal, sin plata, que transformamos en una de las pioneras de la Renovación Pedagógica en Barcelona. Aprendí a compartir educación sin dejar a nadie por el camino, por difícil que fuera el trayecto. Mientras, con un grupo de inquietos, montamos la primera Escuela de Tiempo Libre de España, donde me ocupaba del departamento para las artes relacionales. Aquí me apasioné por la innovación. El dire –que aprecio- me mando a la calle por demasiado comunitarista: *decidamos y hagamos las cosas juntos*. Mientras, con otro grupo, fundé la revista *Ajoblanco* a principios de los setenta, para impulsar una vida cotidiana no monótona, una sexualidad sin fronteras, un mundo con democracia directa, una educación liberadora, una cultura con sentido público y vital... El gobierno del General Franco nos la cerró un tiempo por escándalo y después los partidos políticos nos declararon un boicot

de asfixia. Pero logramos que una generación rompiera cadenas. Tiempos de revolución en una prolongadísima primavera post mayo 68, atrevidísima.

Después me metí en el Ayuntamiento de Barcelona –he contado esta aventura con sus claroscuros desde el salón de máquinas de la ciudad en mis libros *Marca Ciudad* y *Barcelona está enferma*– donde monté, con un equipo bárbaro, el primer departamento con los jóvenes del país. Fueron casi cuatro años de fulgor para la cultura con los jóvenes. Los celos partidarios me decapitaron y me largaron al exilio del Instituto Municipal para la Animación y el Tiempo Libre, que no lograba arrancar. Desde él contemplé la esclerosis de las políticas partidarias: el área para los jóvenes inicio su decadencia y burocratización. No me deprimí. Me metí en el instituto, creé un pequeño equipo de aventura y logramos reinventar, para la ciudad, la Animación Sociocultural en un fértil diálogo entre creatividad cultural y cooperación social en el territorio, en la proximidad. Me apasioné por la cultura como motor de vida para los barrios, desde pequeños proyectos muy compartidos, implicado a la gente. El instituto se hizo famoso: fue el punto de arranque de una carrera universitaria sobre el tema, decantada luego hacia lo social duro. Era el inicio de los ochenta. Y empezó la danza francesa de Jack Lang: contemplamos el arranque aristocrático de las políticas culturales. No entramos en el minué: era innovador, pero excesivamente cortesano. Y se danzaba en cotos cerrados, magníficos, con firmas de los grandes y jóvenes osados que querían triunfar, destellantes. Versalles para el largo fin de siglo XX en apoteosis de arte contemporáneo. Nosotros continuamos fuera. En la plebe de la Animación Sociocultural. En la plaza, fuera del museo diseñado y la ópera renovada. Entre la gente. En el territorio, decíamos. Nos criticaron y despreciaron por ser *demasiado* ciudadanos, confundidos con la gente común, con los barrios, sin glamour alguno. Intentamos dialogar. Compartir. Imposible: olíamos a anónimos, a insignificantes, a clases populares. En los tiempos de los yuppies. Nos estábamos quedando apeados del Tren de Alta Velocidad de la Modernidad de las Políticas Culturales. Una agradable pena.

Formamos a los primeros animadores socioculturales que, incluso, se profesionalizaron. Muchos, después, se pasaron a la Gerencia Destellante de las Políticas Culturales. Siempre conservaron un corazón ciudadano. Pero perdimos la batalla: en Barcelona, en las España, en las grandes ciudades de Latinoamérica, lo que se ha llevado, lo que da tono, lo que viste, desde los ochenta, son las Políticas Culturales en mayúscula mayestáticas. Y ser su político,

director, gerente. Con tarjeta diseñada. Y despacho con estilo ultrerrimo y corte de artistas subvencionados. Es lo más. Perdimos la batalla: no la guerra. Estoy seguro. Y en el texto lo contaré: tan metidos en la grandeza de sus apuestas únicas e imprescindibles, se olvidaron de pensar y no tenían tiempo para observar que, poco a poco, formaron parte de la Burbuja de la Irresponsable. Hasta que ha explotado. En sus morros.

Ante la prepotencia de las políticas culturales me radicalicé. Y opté por el sector asociativo de Barcelona, con tres mil quinientas asociaciones en acción para una ciudad y un mundo humanamente otro. Montamos un equipo de equipos con las más desde un instituto reinventado al filo de los noventa: la Agencia Municipal de Servicios con las Asociaciones de Barcelona. Estos han sido los años más espléndidos, increíbles, lucidos y entregados de mi vida. Logramos, con el propio sector, iniciar un proceso de modernización fascinante: las asociaciones de los ciudadanos construyen y mantienen ciudad activa, solidaria, culta, ecológica, emprendedora, educativa, comunicada... desde una plural red de redes, relaciones y proyectos. Son la base imprescindible y dinámica para la cultura ética de la ciudad. Lo esbozamos con audacia. Trabajé con las micro y pequeñas de barrio, especialmente. Con las que más innovaban para otra ciudad desde valores clave, cívicos: ayuda mutua, cooperación internacional, gente mayor, ecología, mujeres, gais y lesbianas, antimilitarismo, pobreza, marginación, cultura para la vida, creatividad para la cotidianidad... Aprendí. Pero otra vez, la miopía y los celos partidarios cortaron lo bueno y ciudadano: me mandaron otra vez al destierro y pusieron en mi lugar a una fiel del partido que en tres años liquidó todo: la desobediencia civil del sector fue clamorosa ante los dictados partidarios. Aquí me dolió. Pero me callé. Siempre –ahora lo sé- la misma historia: las organizaciones de gobierno partidarias no quieren que los ciudadanos codecidan, se metan dentro de la organización, cogestionen. Les va el poder obscuro. Sólo permiten experiencias controladas de participación. Me acogieron los de la Dirección de Comunicación para desarrollar uno de mis hobbies: la comunicación con los ciudadanos. Montamos una de las aportaciones importantes para la última comunicación de marca de la ciudad: *hagámoslo bien*, sustituyendo el bien por la *B* de Barcelona.

Pedí en el 2002 una excedencia para incorporarme al equipo que preparaba el Fórum Universal Barcelona 2004. Mi tarea era conectar la ciudadanía al Fórum a través de las asociaciones ciudadanas, los artistas emergentes, jóvenes, impulsivos, la cultura con los ciudadanos. Al primer mes de di cuenta que el proyecto que

les presenté y por el que me contrataron era imposible: los ciudadanos, al Fórum, le molestaban. Y así les fue: un rotundo y estrepitoso fracaso. La ciudad lo ignoró. Salí pitando al tercer mes. El Fórum 2004 puso punto final a veinticinco años de políticas culturales públicas. Con nota alta. Espero que insuperable.

Finalmente recalé en la coordinación de los cincuenta y un Centros Cívicos en los barrios de Barcelona: el último breve tramo de mi trabajo en el ayuntamiento he tenido la suerte de dedicarlo a la base, a los barrios, a los ciudadanos -muchos inmigrantes-, para potenciar cultura de convivencia y creatividad.

Me jubilo de mi trabajo público –soy funcionario- a finales de febrero del 2011, pero para la cultura ética que marca las ciudades que necesitamos en los tiempos de la gran transformación sigo activo y desobediente a cualquier corrección política.

Ahora dispongo de tiempo para repensar los desastres de las políticas culturales en las ciudades, muchos provocados por políticos, directivos y gestores con buena fe, poca reflexión y gran distancia con los ciudadanos. Los repienso para no regresar jamás a una cultura que ha endulzado al peor capitalismo de la historia. Y cambiar radicalmente.

Un viaje para vivir la cultura en medio de la vida

Es en este largo y aventurado viaje donde se calientan las páginas, las ideas, las propuestas del texto: desde los hechos, las experiencias reales, el trabajo directo con los ciudadanos. He vivido, desde los ochenta, algunas convivencias entre animación sociocultural y políticas culturales. Y he experimentado en carne propia muchas desavenencias, con algunas coces. Finalmente, la bifurcación sorda. Y el triunfo público de las políticas culturales con auge de instituciones, profesionales, presupuesto, masters, encuentros, medios de comunicación y fanfarrias. He intentado, siempre, entenderlas. A pesar de su, para mí, pecado original: su tremendo error de raíz, el olvido de los ciudadanos anónimos y el encantamiento por los artistas novedosos, glamurosos y los equipamientos con arquitecto de firma en cualquier ciudad. Ilustración –todo para los ciudadanos pero sin los ciudadanos- y ostentación, podría resumirse. Lo confieso, desde los inicios me producen alergia. Soy sincero. Y, no obstante, he colaborado con muchos de sus proyectos. Con diálogo. Ha habido y hay buena gente: quiero subrayarlo otra vez. Muchísima. Porque se las creen. Yo no.

En este andar, los de las políticas culturales siempre me han tildado de demasiado social: junto y con los ciudadanos todos. Y, en

especial, con los que lo tienen difícil en la vida. Los del sector social –el de la animación sociocultural no fue jamás fuerte- me tienen por demasiado cultural. No les falta razón: cada dos años, por ejemplo, desde los veintidós, voy a la Bienal de Venecia para contemplar la evolución del arte contemporáneo. No me importa: soy géminis.

Todo este largo trayecto sólo tenía –y tiene- un único propósito: vivir en medio de la vida sin corsés, a pulmón, con horizonte, junto a los otros. Personalmente. En mi largo trabajo público –ha llenado mi vida- he laburado para que los ciudadanos todos puedan vivir su vida plural con intensidad de sentido –esto es la cultura- común.

Vivir la vida en la vida comporta experimentarla conjunta y diversamente, en la ciudad, como ciudadano entre ciudadanos del mundo. Comporta experimentarla personalmente. Intensamente. La cultura de la vida, la cultura con los ciudadanos, siempre es un experimento sin límites para la autointensificación íntima y común. Cultura es cooperación para la convivencia. Es innovación. Es relaciones humanas con sentido compartido, intenso. Sin cuestiones inmutables. Siempre construyendo. Avanzando sin miedos. Consensuando valores éticos desde la pluralidad de vivencias y sentidos. ¿Difícil? ¿Arriesgado? Estamos en cultura: renovación permanente. Horizonte, pues: esperanza.

Esta cultura de la vida debemos plantearla los grupos/organizaciones con radicalidad, con desafío -para la zozobra de la existencia-, a los que se preguntan cómo pueden vivir más intensamente, a los desencantados, a los consumidores parásitos de bienes, servicios e informaciones. Digámoslo: sólo se puede vivir como ciudadano, abierto a los otros y con los otros, en una atmósfera de sentido positivo, energético. La vida sólo es posible en la cultura de experimentación cómplice: hombres y mujeres entre los hombres y mujeres, todos ciudadanos. La cultura es siempre *angelos*: mensaje, ángel de buena nueva. Navidad civil. Palabra de vida frente a la infelicidad. Visión. Misión. Valor.

Otra vida en la vida es lo que intentan facilitar, a un nivel de proximidad cómplice, las asociaciones de ciudadanos para la cultura. Lo constaté. Uno de mis mejores recuerdos, en la agencia, es el trabajo que realizamos con seiscientas para la cultura. Trabajo que tuvo un punto álgido, primero, en la edición de un catálogo de los servicios que ofrecían a los ciudadanos. No hay –estoy convencido- cultura radicalmente ciudadana sin su tupida red por toda la ciudad. La responsabilidad social es, en la mayoría de ellas, absoluta: ciudadanos que trabajan con ciudadanos para una cultura creadora, solidaria, democrática y liberadora.

Están, también, para la vida desde la cultura, los centros culturales de barrio. Deben formar parte de un sistema nervioso público para la cultura, en red activa con las asociaciones y ciudadanos, con los artistas, pensadores y creativos... del entorno. Durante años he elaborado propuestas, he trabajado con sus directivos para lograrlo. Casi siempre fracasaron ante el muro del Departamento Municipal para la Cultura: los quería convertir en centros monográficos culturales especializados en danza, cine, teatro... perdiendo así toda su dimensión cívica, relacional, de complicidad con los ciudadanos. Su obsesión era transformarlos en epicentros para la Buena Nueva Actualísima de las Políticas Culturales. Con clase. Con prestigio. Pero... no disponían del dinero necesario. Las políticas culturales son caras. Y han resultado ser faraónicas inapropiadas.

Mi último trabajo municipal con los Centros Cívicos no ha tenido nada que ver con ellas: trabajamos desde lo que aquí cuento. Pero no es lo común: en muchas de nuestras ciudades, las propuestas para la cultura de estos centros en los barrios se limitan al tallerismo chato para manualidades varias. Deberían ser la red básica para la cultura pública ciudadana: son los espacios para la responsabilidad social desde la cultura: ciudadanos con ciudadanos para el sentido de la vida cotidiana en avance, en convivencia y creatividad.

Y están, en las ciudades, los departamentos municipales que se ocupan de gestionar museos, teatros, auditorios, salas de exposiciones, festivales, bibliotecas... de todo tamaño y pelaje. Algunas ligadas a los ciudadanos. Con valor para la vida. Las más, simplemente activistas: montan y presentan cosas. Simples tiendas. Casi todas actualmente vegetan en la estratosfera del paraíso dorado de las políticas culturales internacionales, con lloros: se terminó la inmensa pasta necesaria para programarlo todo a lo grande y honor y gloria de políticos, artistas y directivos, asegurándose el entusiasmo de los grandes medios de comunicación. Aquí lo que importa no es *la vida que quiero vivir en medio de la vida* de Albert Schweitzer –tocaba Bach al órgano como nadie-, sino la vida que quiero lucir en medio de la propaganda. Estas organizaciones municipales y de otros niveles de lo público para la cultura son de una irresponsabilidad social/ciudadana alarmante, rayando la delincuencia democrática. Las que se centran en la promoción y gloria de su político o director general, lo son, sin duda alguna: ¡todo a su servicio! No debería ser así. Espero y propongo una reconversión a fondo. Y no por el crack económico: por responsabilidad política ciudadana.

Un texto dentro de una saga personal insistente.

Vivir la vida en medio de la vida es, a pesar de lo apuntado, lo que facilitan muchas organizaciones para la cultura con las que trabajo y he colaborado en muchos países de Latinoamérica. En sus ciudades. Y en Barcelona y las Españas. No soy pesimista. Lo he constatado través de cursos para facilitarles el repensarlas, reinventarlas y gestionarlas desde el marketing socrático para la mutua confianza: los ciudadanos primero. Estoy con ellas desde consultorías voluntarias. Y escribiendo libros para no sordos ni ciegos culturales desde hace años.

En *Ciudad y cultura en el siglo XX. Un paseo por el bosque de la gestión con 605 ideas y un método* ya planteaba la cultura para la vida en la ciudad, la vida personal y común llena, real, sentida. Steiner era mi maestro. Es de los primeros noventa, los años de gloria de las políticas culturales. Pocos lo celebraron como otra vía. ¿Pensar? ¿Preguntarnos? ¿Estar con los ciudadanos? Para los de la secta de la modernidad cultural, simplemente antiguo. El libro me regaló una amiga que lo tiene en su mesita de noche, para siempre: Susana López Merino, poeta, gestora, íntegra, generosa. Todo lo creativo de Buenos Aires y su cultura está en ella, con responsabilidad.

Con *Se acabó la diversión. Ideas y gestión para la cultura que crea y sostiene ciudadanía* en los dos mil recién estrenados, la responsabilidad social/ciudadana de la cultura emerge con mayor rotundidad. Es mi libro para la gestión de la cultura con los ciudadanos. Desafía y propone. Pero la responsabilidad social no está planteada, en la cultura, con toda la crudeza necesaria. Espero que aquí sí. Finalmente. *Se acabó* ya era un ataque frontal a las políticas culturales. Pero obviándolas. Todavía era educado. Los Altos Sacerdotes de las Políticas Culturales barcelonesas – epicentro del asunto importado de París- e hispánicas me declararon *persona non grata*: hereje atroz. Se lo agradezco.

Con *Ciudades con marca de cultura ética* ya me meto en el meollo por el que han optado las políticas culturales casi monotemáticamente: las artes y los artistas como los únicos genios, los reveladores salvíficos. Desde adolescente me he enamorado de las artes. Y amo a algunos artistas. Porque me dicen, me cuentan, me desvelan, me acompañan. Pero sin pedestal. Sin fanfarrias. A lo renacimiento. No a lo de las vanguardias del dólar fácil con su cohorte de curadores/comisarios y managers. Estos han transformado las artes en un circo de vulgaridades con envoltorios espectaculares. Los de las políticas siempre están en medio de la

pista. Con su varita mágica: *muchacho, tú vales*. Y todos a difundirlo desde el Vocerío Altisonante de las Políticas Culturales. Obsceno.

¿Por dónde empezar? El empujón me lo dio hace años el aberrante Fórum de las Culturas Barcelona 2004. Me dije: *por aquí no más, basta*. Y un par de reuniones internacionales que asistí sobre el asunto hace algún tiempo. Los encontré vacíos, amanerados, exhibicionistas y para siempre los mismos con los de siempre. Acontecimientos sociales que podrían figurar en cualquier crónica rosa. Los discursos de los políticos que lo abrieron ya mostraron la esterilidad de la cosa. Todo hiperformal: la ONU de las Políticas Culturales Correctísimas. Llenos de ponentes franceses e ingleses que actuaban cual cantantes de rock, pero con traje tan gris como sus proclamas. Las bolsas para la documentación, excelentes: diseñadísimas. Me pareció estar metido en un congelador con personajes de cera. Huí. En uno de estos saraos, un grupo de amigos latinoamericanos me abordó: *¿cómo no estás en algún taller, propuesta o conferencia central? Le darías otro aire*. Les sonreí. *Hace demasiados que vivo en pecado: amancebado con los ciudadanos. Esto, aquí, huele mal. Ya lo sabéis, yo estoy por la cultura que le llegue, que le sugiera vida mejor, al que nos sirvió el café en el bar, a la señora que en estos momentos está vaciando los ceniceros, al muchacho hip /hop que alinea las sillas... Ciudadanos de base, gente encantadora, los grandes olvidados: los insignificantes, esos a los que la vida aprieta un poco más que los que aquí estamos*. Me miran como si el techo fuera a derrumbarse sobre mi cabeza. Hay conexión. *¿Os acordáis de vuestro paisano Ernesto Cardenal, el ministro de la cultura del gobierno sandinista? Asienten. El moralista fundamentalista de Juan Pablo II le echó la bronca pública, él genuflexo: o la iglesia o la política. La respuesta vino un tiempo después. Hago más sus palabras en este marco incomparable: Es posible que esté equivocado, pero déjenme equivocarme a favor de los pobres / ciudadanos de base ya que la iglesia / las Políticas Culturales se han equivocado durante muchos años a favor de los ricos / mercado*.

Nunca fui devoto de la Santa Iglesia de las Políticas Culturales. Y estaré siempre con la vulgar *polis*: la construcción de la ciudad con los ciudadanos desde una atmósfera de cultura compartida Hoy, además, innovadora. Me lo prometo al salir del Gran Templo donde se reunió uno de sus Magnos Concilios, mientras me tomo un café en el bar del barrio lleno de ciudadanos con demasiadas horas de trabajo mal remunerado y mucho cansancio para, al anochecer, ir a un museo o teatro sin conexión alguna con sus vidas. Además, los encontrarían cerrados.

La responsabilidad social de la cultura nada tiene en común con la de las empresas

En un artículo publicado en *el Ajo*, la nueva revista de *Ajoblanco* en el 2000 e ilustrado por el argentino REP, con un paisaje de chabolas todas construidas con fragmentos de grandes marcas menos una en la que se lee el rótulo: *no tengo sponsors* –genial-, ironizo sobre el tema. Lo conseguí desde el mismo título: *Las empresas reinventan la célebre Sopa Boba medieval*. Lo transcribo para situarnos en el ambiente del sector empresarial que durante años ha impulsado el debate sobre la responsabilidad social: la mayoría de bancos y empresas que propiciaron la gran crisis desde el crack de los valores financieros la practicaban.

“Sé social, exhibe públicamente la responsabilidad de tu empresa, muchacho”. Esto enseñan hoy en las escuelas de negocios más avanzadas del mundo. Los alumnos apuntan con fervor: “debo gestionar con responsabilidad social”. A Conchi le encanta la asignatura, pero tiene dudas. ¿Se planteará su profesor que más del 70% del comercio mundial lo acaparan las multinacionales, que el interés de la deuda que paga el Tercer Mundo es el doble de la ayuda que recibe, que mil trescientos millones de personas viven con un dólar al día? ¿Tendrá presente que la riqueza total de las diez personas más ricas del mundo supera una vez y media los ingresos de todos los países en vías de desarrollo? ¿Que trescientos sesenta ricachones acumulan tanta riqueza como la mitad de la población mundial y que con un 4% de lo que tienen resolverían los problemas de todos los pobres del mundo? Conchi se lo preguntará al nuevo profe de la novísima asignatura la Responsabilidad Social en las Empresas, en la primera ronda de cuestiones abiertas.

Ahora, las empresas predicán lo que muchas no practican: valores cívicos, ética, diálogo con la sociedad... Davos sabe que los tiempos han cambiado, pasaron la consigna y las empresas empiezan a optar por algunos comportamientos sociales. Las pequeñas empresas, más próximas a los ciudadanos, lo intentan. Un ejemplo: en Dinamarca, unos empresarios crearon un matadero con una plantilla de personas que habían sido excluidas del mercado laboral. ¿Es una excepción? Creo que son las micro y medianas las que van a lograrlo.

A las grandes multinacionales el discursito de la responsabilidad social les viene como tinta de calamar bendita para, con más furor, ganar lo máximo en el menor tiempo posible, enviar las ganancias a paraísos fiscales y continuar abusando de la gente. Las grandes

corporaciones son los Nuevos Templos de la Sociedad de la Información. Mediante los Sagrados Servicios de Compra —comunión diaria— nos ayudan a diseñar un Paraíso Terrenal “personalizado” y “exclusivo”. Ahora somos fieles “de su vida óptima”.

Las multinacionales más agresivas dicen en USA que ir a la guerra es imprescindible y, mientras, en Europa pretenden aprobar la directiva Bolkestein que les facilitará instalarse en cualquiera de los 25 países de la Unión. Es fácil adivinar cuáles son sus preferidos. Mientras, con la nueva ola de la responsabilidad social han reinventado el medioevo: un tiempo en que las grandes empresas eran las órdenes religiosas, riquísimas, que hacían ostentosa caridad: ved, hermanos, lo que hacemos por vosotros. Abrían sus puertas para dar la Sopa Boba y consolaban a los pobres en su infortunio resignado. Resultado, más donaciones, incremento del capital. Y más centros de la buenísima congregación venerada en todas partes. Amén. No creo en la responsabilidad social de las multinacionales que devoran los recursos naturales, explotan a niños y mujeres. Son fariseas alarmantes, insultantes.

Agotado el filón de mostrarse solícitas y maravillosas con el deporte de elite —el patrocinio ha disminuido progresivamente en los Juegos Olímpicos de Atlanta, Sidney y Atenas—, estancada la inversión en los medios de comunicación dado el poco interés que despiertan en los ciudadanos, con decrecientes resultados en el mecenazgo de marca para el sector de la cultura..., la apuesta está ahora en financiar con cuatro chavos proyectos sociales “duros” y, a la vez, instalarse sin alboroto en las zonas más pobres con mano de obra baratísima y contaminación no controlada. Dicen que crean zonas de desarrollo: chupan su sangre a cambio de salarios para la miseria. Y, con una buena acción espectacular, aumentan su prestigio: mirad como nos preocupamos de redistribuir la riqueza. Son eficaces, sin duda. Y desvergonzadas con nota.

¿Responsabilidad social de las empresas? Genial. Las hay que ya están aquí. Enhorabuena. Pero la tasa Tobin, aunque todo el mundo reconoce su conveniencia, sigue sin aplicarse. Las trabas par cumplir los protocolos de Kioto no desaparecen y las farmacéuticas no parecen tener muchas intenciones de ceder los beneficios de las patentes de medicación básica para aquellos países que no pueden pagar sus astronómicas facturas. Y hablando de farmacéuticas, no se lo pierdan, a muchas de ellas su extraordinaria vocación social las impulsa a dejar de fabricar medicamentos baratos y efectivos porque no son rentables y a

desarrollar otros de efectos dudosos y desconocidas contraindicaciones, aunque, eso sí, más caros y más rentables.

¿Cuánto tardará Conchi en ser directora general de alguna empresa de grandes colmillos? Creo en Conchi. Y me encanta que las escuelas de negocios del mundo planteen el tema. Cuando se hacen las preguntas oportunas hay posibilidad de respuestas reales. Aquí están, por suerte –insisto-, una multitud de pequeñas y medianas empresas europeas, especialmente. Las americanas grandes están en otro cantar. ¿Las latinoamericanas?

Un texto faltón. *El Ajo*, en su tercera reedición demasiado efímera, fue una revista/proyecto para la guerrilla, para la mala educación en el mundo y la vida ultraliberal de los últimos decenios. Lo transcribo porque la responsabilidad social de la cultura nada tiene que ver con la de las empresas. Pero lo transcribo, también, para recordar que mientras en el sector empresarial serio se planteaba el tema, en las políticas culturales se estaba todavía en la época del gastar con esplendor para entretener al personal con aristas carísimos y de pensamiento y propuestas para la vida inexistentes.

Estoy seguro, además, que las Conchis y Conchitos que en estos tiempos grasos se apuntaban en pelotón a los postgrados y masters de las Políticas Culturales Imprescindibles, no le preguntan jamás al profe de turno: ¿la cultura sirve para transformar el mundo, para vivir la vida mejor? ¿Debemos planteárnosla, para el hoy/mañana, desde valores concretos, imprescindibles, éticos, constituyentes de vida y cuanto más humanos mejor? Preguntarían: ¿en el último museo diseñado, cómo se presenta la colección permanente? ¿Cuál es la mejor técnica para la esponsorización? Y, como lo más social, ¿cómo implicar a nuevos públicos?... En los Divinos Masters de las Imperdibles Políticas Culturales se ha parlotado muchísimo sobre las artes y los grandes artistas, el turismo cultural, los festivales y su patrocinio, los grandes equipamientos con firmas de glamur y el chim/pam/pum... Pero de responsabilidad social, nada. Huele a pobres. A barrios. A gente ordinaria. A vida cotidiana. Los ciudadanos anónimos, de base, son para los Grandes Masters sólo públicos objetivos, clientes diana.

La cultura jamás puede ser la Sopa Boba de la distracción, el quedar bonito, el presentar la expo fantástica para un nuevo discurso de las artes con un título ininteligible o repetir el *Lago de los Cisnes* incesantemente, para poner un ejemplo tonto. La cultura no es algo providencial que se nos da: es algo que se construye, se mantiene, crece y cambia. O se deteriora. Y no es cosa de algunos: es de todos y con todos. Tampoco es cosa: es valor. Es responsabilidad social: es ética creadora de vida

¿O es que la cultura no tiene nada que decir y aportar para al creciente grado de desigualdad intolerable y bárbara de nuestro mundo, países y ciudades? ¿O al desencanto general? ¿O frente a las dominaciones crecientes, la vulnerabilidad existencial, el desastre ecológico y las guerras con suaves efectos colaterales y el capitalismo rescatado que continúa igual o más depredador? Entonces apaga y vámonos. No es cultura. Es circo máximo con pan con chocolate para los pobres.

Hoy las políticas culturales ya son solo una multinacional de no fiar: una amenaza para la cultura de los ciudadanos anónimos, de barrio o, simplemente, que confían en la cultura como atmósfera para sus vidas. Contaminan esta atmósfera. Preocupante. Y alarmante.

Contaré los por qué y los cómo sin pudor alguno. Sin acritud. Con contundencia. A menudo, perdón, con un deje de sana ironía. Y mucha pasión.

Lo contaré desde mi propia visión y experiencia: necesitamos, urgentemente, más organizaciones para la cultura que devuelvan a la democracia para la vida cotidiana la vitalidad perdida. Aplastada. Que ayuden, pues, a superar el miedo y la culpa que los media ultraliberales han inyectado en los ciudadanos. Que cuestionen directamente el estropicio del sector financiero global que se erige como gobierno del mundo. Que presenten ideas y sugerencias para una vida, unas ciudades muy otras, en gran transformación ética: alternativas innovadoras. Que aúllen frente a la socialización de las pérdidas de los bancos sufragadas por el dinero de los ciudadanos, con el consiguiente adelgazamiento obsceno de los servicios públicos básicos. Que luchen contra los búnquers de los partidos y el incrementalismo de la corrupción de los gobiernos. Que se movilicen frente al nihilismo cada día más extendido. Unas organizaciones para la cultura, pues, más conflictivas. Más alimento de vida otra. Más, en definitiva, indignadas y creadoras de futuro.

Este es un libro para un viaje distinto desde las naves de las organizaciones para la cultura con bandera al viento para la convivencia desde la pluralidad y la creatividad compartida sin respiro.

Las ideas preceden a la gestión responsable de la cultura

Todo viaje empieza con la preparación del equipaje. Lo quiero ligero. Tanto que me basta el libro de un filósofo alemán, especializado en comunicación: *El Sol y la Muerte* de Peter Sloterdijk. Me ha impactado. Motivado. Puesto en la autopista del repensar la cultura. Si George Steiner es el Peter Drucker de la cultura, el anciano sabio, clásico, imprescindible, profundo, Peter Sloterdijk es el Tom Peters, el gurú de su reinención que se fotografía en bañador florido, chispeante, provocador. Con Peter emprendo el viaje: su pensar la cultura para la vida y el mundo de hoy, con responsabilidad, está en el bolsillo primero de mi equipaje para el replantear la gestión de la cultura actual. En el fondo de la mochila, experiencias. En el bolsillo imperceptible, dosis de atrevimiento e innovación, realidad y comunicación.

Basta de fórmulas. De recetas. De maneras. De jerarquías. De cuerpos doctrinales y metodológicos. Todos han quedado obsoletos: han sido incapaces de prevenir las crisis de la gran crisis en donde nos hemos instalado, con ciudadanos perplejos y alarmados, desorientados. Las políticas culturales son, ya, arcaicas para la cultura de los ciudadanos que viven la velocidad insegura, líquida, de la vida y el mundo. Para ciudadanos que viven constantemente en el sobreesfuerzo para un trabajo precario, se han instalado en la sociedad del estés y no se encuentran cómodos en la era de la ansiedad. Debemos repensar, desde ellos y con ellos, la cultura: las ideas primero. Pensemos antes de hacer, de gestionar. Peter Sloterdijk es, aquí, un excelente excitador de ideas, de apuestas, de dianas. Es un sugerente compañero para el viaje largo que emprendo por la Patagonia argentina, árida y ventosa en su interminable planicie, exuberante de vegetación florida cuando los Andes marcan su territorio con lagos de un azul estremecedor y glaciares en los que palpita la historia del planeta. Un lugar mágico para repensar la cultura tensionada entre su historia reciente y el futuro que necesitamos.

- 1. *Afirmo que la primera actividad común de los hombres es la creación de un espacio de resonancia entre los que hacen vida en común.*** Hoy no es así. La primera actividad es la economía: con el colapso económico parece que todavía los es más. Los mercados mandan. Imponen. Salvajejan. Con una resonancia totalizadora. El *homo economicus* ha sido el héroe de nuestro tiempo. Todo está sometido al dios dinero y

a su iglesia triunfante, el mercado. ¿Valores? Los financieros han sido los preferidos por una abrumadora mayoría. ¿Negativo? Ésta es la resonancia, ésta es la gran actividad común a la que nos hemos entregado, en una fiesta de consumo que creíamos eterna y confundimos con el progreso. Éstos son los tiempos. Casi unívocos. Difíciles como todos. ¿Resonancia de la cultura como actividad común? La cultura, en este mundo de mercado, es una mercancía más: un producto prescindible, para quedar bien, encontrarse en sociedad, aparecer en los medios de comunicación, visitas en rutas turísticas, compras de arte, libros, discos. Algún teatro y concierto. Y mucho diseño. Estamos instalados, no lo neguemos, no en la cultura para la vida compartida: en el consumo individual.

Hoy el espacio de resonancia es el económico, el de los valores financieros, a pesar de su maldad comprobada, rama exuberante y devastadora del capitalismo productivo, que es, con todo, otra cosa. Las cuevas pintadas prehistóricas, las catedrales del encuentro... son hoy los megatiendas con lo más moda, los cosméticos para la apariencia, el cochazo, el ultimísimo aparato electrónico... ¿Mal? No lo es todo, simplemente. Es una resonancia menor. Hinchada. E injusta. Y actualmente en declive por la pérdida del poder económico de las clases medias empobrecidas. Los pobres, tantos, siempre han estado al margen. ¿Simplifico? Escucho. Y me preocupa el creciente desencanto de unos y la sordera ensimismada de otros.

Los jóvenes crecidos en la atmósfera de los valores sólo económicos son un claro signo de alarma: cada vez más adolescentes sufren depresiones u optan por la violencia. Esos jóvenes de la sociedad del bienestar a plazos pagados religiosamente no optan por un espacio de resonancia común. Máximo por tribus excluyentes. Y actualmente saben lo que es el decrecimiento y el paro: se acabo la fiesta. ¿Cómo lo soportan? Una inmensa mayoría ya esta, felizmente, indignada. Y empiezan a movilizarse para discrepar. ¿Para proponer otra cultura para otra vida? Todavía pocos.

Las ciudades, desde el liderazgo de sus equipos de gobierno democrático, tampoco ponen en primer lugar el construirse, el crear una resonancia, una civilidad común, no repetitiva. A sus departamentos de cultura esto les parece algo propio de los servicios sociales. Su sordera es preocupante. Continúan en la burocracia del gestionar espectáculos. ¿Crear espacio de

resonancia para la vida común? No lo entienden ni pueden: sus orejas están encallecidas, obturadas, por el discurso maravilloso de las políticas culturales. Alarmante. No están en los tiempos. Son fósiles. Muchos, irrecuperables.

En la mayoría de ciudades el primer o segundo problema que señalan insistentemente los ciudadanos es la seguridad: se sienten inseguros, desprotegidos, en la intemperie, desorientados, con miedos. No confían en el vecino. Menos en el inmigrante. Miran de reojo a los diferentes. Incluso en ciudades físicamente seguras. No digamos en las que no lo son. En todas estas ciudades, el primer reto del departamento para la cultura, el primer desafío en todas las organizaciones del sector, es la creación, la potenciación, de un espacio resonante, cuajado de significado para el ahora y el futuro cierto, que potencie convivencia: sentido y realidad de cooperación. Sin este espacio común compartido, interiorizado, experimentable, no hay ciudad. O país. Esbozaré un ejemplo. Cuando no hay convivencia los ciudadanos se sienten inseguros.

Para qué sirve la cultura es la gran pregunta recurrente que todavía se oye con frecuencia. La respuesta responsable es tremendamente sencilla y desafiante: para crear y sostener, para incrementar y transformar convivencia abierta desde la creatividad cooperante. Lo demás viene después. En las políticas culturales esto no puede entenderse. En la cultura con los ciudadanos es cotidianidad.

- 2. *Se ha convertido en una cuestión de supervivencia para las culturas actuales saber cómo se pueden reproducir como comunidades atmosféricas.*** La cultura no se compra ni se vende: se respira, facilita la vida personal y en el mundo. Crea y facilita pertenencia: complicidad, solidaridad, libertad, creatividad, curiosidad, esperanza. En las culturas actuales – la vida y el mundo son plurales- todo esto está falto de oxígeno, de vuelo, de atrevimiento, de pasión, de actualidad, de imprescindibilidad. Hay ahogo. Y el ahogo es muerte: debemos, las organizaciones para la cultura de la vida, volver a airearnos para proponer con ímpetu el compartir valores éticos que inyecten vida óptima, común, sentida, personal y públicamente: vida en la vida. Y vida ciudadana: atmósfera de cooperación abierta al futuro desde valores compartidos. Las organizaciones para la cultura somos, en el mundo y la vida ya demasiado contaminados, responsables de un nuevo

renacer: debemos facilitar que la vida jamás esté amenazada, moribunda, sólo en supervivencia. ¡Menuda tarea la nuestra! Aquí radica el tema del libro: tenemos la responsabilidad social de impulsar, animar, sugerir, conservar y, con subrayado innovar, cultura para la atmósfera actual de la vida abierta al futuro y anclada sin complejos con la memoria ética. Este futuro que vivimos, desde las crisis múltiples que ya corroen el siglo XXI, como amenaza urge de otra cultura. Con razón cuando la vida es cada día más imposible para una gran multitud de ciudadanos: se les condena a la indignidad de la supervivencia misérrima. Necesitamos una cultura otra, diferente, a la que nos ha llevado a la depredación de la tierra, al abuso del poder económico/financiero que está creando una nueva esclavitud desde el mercado como marco para la vida sometida o a la política que ya forma parte de las técnicas para esta humillación. Esta cultura solo puede ser pos artística: el mercado del arte, con su constelación de creativos desactivados y pendientes del lienzo de su cuenta corriente, forma parte del corazón del mercado con ondulaciones que van desde las grandes inversiones financieras revestidas de coleccionismo el espectáculo omnisciente para el no pensar y no cooperar.

Las organizaciones para la cultura sólo podemos potenciar una cultura ética otra desde la audacia del volver a pensar, del movilizar y molestar, del discrepar y desobedecer, siempre desde un trabajo público que sume, comparta, implique. Proponiendo responsablemente otra ciudad, mundo y vida. ¡Hay tanto dónde avanzar y optimizar! Debemos pensar, mostrar, transformar –por segmentos, desde lo próximo-, con los ciudadanos, con otras organizaciones, con creativos y pensadores plurales... Una tarea apasionante. Inclusiva. Desde la pluralidad. Jamás solos. Jamás desde una élite. Siempre desde abajo: con los ciudadanos. Enredados en sus vidas complejas. Experimentado lo diferente. Una organización para la cultura que no huele a valor ético clave para más y diferente humanidad, a ciudadanos, que no sume ciudadanía, que no opte por una radical y responsable dimensión social, es un estorbo: contamina el sector.

Saber y degustar, impulsar y experimentar como la atmósfera de la ciudad común cambia, se transforma, avanza, se humaniza en profundidad y anchura, incluyendo a todos o a los más, es la tarea común, clave, imprescindible, de cada organización para la cultura y del sector: gubernamentales,

asociativas y empresariales con responsabilidad social manifiesta, en acción imparable y evaluable. Desafiante.

Saber degustar, impulsar y experimentar como la actual cultura de la ciudad –sea la que sea y esté como esté– se adapta al presente/futuro que los ciudadanos quieren y urgen para los tiempos de la gran transformación, con innovación capaz de facilitar más vida a la vida, con autonomía, no es tarea segunda: es obligatoria. O a la atmósfera de convivencia, de competencia, de creatividad y democracia, de emprendimiento... de nuestra ciudad tendrá tremendos agujeros en su capa de ozono. Peligroso. E imperdonable.

¿Responsables de continuar con la actual atmósfera decadente e invivible? La tribu impotente de políticos, gerentes y creativos de medio pelo de las organizaciones para la cultura de la ciudad. Y sus fieles secuaces. Los ciudadanos, felizmente, empiezan a pedir responsabilidades. Primer signo: desconfianza y abandono frente a lo que son y proponen muchísimas organizaciones para la cultura. Sus directivos lloran: lágrimas de cocodrilo. Yo hecho cohetes al aire celebrándolo. Ya falta menos para que los echen.

3. El futuro será la edad climatológica y técnica por antonomasia. ¿Qué clima, qué valores éticos y actitudes, qué ideas, se respira en nuestra ciudad desde sus museos, auditorios, debates, teatros, centros de barrio, asociaciones, bibliotecas...? ¿Cuál es el alma de rotunda humanidad que da forma a todas y cada una de las experiencias para la cultura que facilitaremos? ¿Cómo andamos en climatología ética para la vida personal y común? Malraux apuntaba bien cuando prediseñó las políticas culturales y la educación permanente para la cultura después de la segunda guerra mundial: *el siglo XXI será el de la cultura o no será*. Tendrá un sentido o será un desastre. Profético. De momento, fallamos.

Esta cultura climatológica, vital, no puede continuar desconectada de la técnica: de la ciencia, primero, que es donde se liberan las grandes pasiones y batallas para el rediseño de la vida a través de la neurobiología, la biomedicina o de las tecnologías digitales cada día más sofisticadas. Y de la gestión: cómo mejoramos, cómo cambiamos, cómo sostenemos... el clima de valores cívicos para la cultura, proclimáticos? ¿Qué clima proponemos? ¿Qué valores? ¿Cuáles priorizamos y por qué? ¿Para qué lo hacemos y con quiénes? ¿Con qué resultados? Son cuestiones claves. De responsabilidad social. Todas derivan

de una primera cuestión que la mayoría de organizaciones para la cultura no se plantean: *¿qué ciudad queremos?* Y, para esta ciudad, *¿qué cultura necesitamos para lograrla, acrecentarla y sostenerla?* Aquí el sector está suspendido. Es muy grave.

En definitiva, los de la cultura debemos plantearnos urgente y abiertamente, *¿qué valores aportamos para el clima de cultura que la vida de hoy necesita para una convivencia democrática de calidad robusta y sin exclusiones?* ¿O sólo –horror- aportamos artes decorativas, productos escenográficos, cosas consumibles, noticias para los media? Entonces estamos en el gremio de los tenderos. Técnica, además –quiero subrayarlo- es gestión actualísima. A saber, opción por la innovación y la intercomunicación. Por el hacer las cosas a través de otros: *con* los ciudadanos. Van antes que los creativos: los artistas los abandoné con el siglo XX por inadecuados. Gestión emprendedora para facilitar servicios y proyectos que sean experiencias lúcidas, de iluminación, impulsados por organizaciones para la cultura flexibles, valoradas, con equipo de equipos de talento, confiables, referenciales. Imprescindibles para la vida. Organizaciones con pasión. Con ideas energizantes. Gestión, como técnica para la climatología cultural, significa también crecimiento: llegar a todos los rincones de la ciudad. Vibrantemente. Despertando entusiasmo. Denunciando lo insoportable, lo vil, lo opresivo. Y, cuando sea necesario, desobedeciendo civilmente. El buenismo, en cultura, es inadecuado: favorece a los indeseables, corruptos, violadores...

- 4. *Comprendamos que las sociedades son artificiales en un sentido radical: el aire que respiramos de manera aislada y común no puede ser algo que simplemente se presupone.*** Que está ahí. Y se consume. Las organizaciones para la cultura somos demasiado rentistas, pasivas. Estamos comprendiendo y gestionando la cultura como algo perenne, sin fin. No tenemos el aire, el atrevimiento emprendedor de las ciudades o los movimientos históricos – el Renacimiento o la Revolución Francesa con la Ilustración, por ejemplo y para citar a los grandes- que optaron por cambiar artificialmente el mundo y la vida porque les apetecía, porque tenían derecho. Y tenían un proyecto pensado. El penúltimo intento fue el desacreditado Mayo del 68, París, explosión desafiante del largo recorrido beat y hippy: de una contracultura frente al oficialismo burocratizante de gobiernos, partidos, sabotajes de

capitalismos rampantes y socialismos con gulag. Yo estaba con él. Y continúo. Los últimos son el plural movimiento ecológico y el altermundialista. El más reciente, el movimiento 15M, el de los jóvenes discrepantes, indignados y prepositivos. A ninguno el sector de las políticas culturales les ha dado soporte o sólo los piropean como novedad. Las políticas culturales siempre se suben a todos los trenes, tarde. En el furgón de cola. Coquetean para acumular poder. Insistiré en esta pasividad pasmosa. Son conservadoras.

Afrontar con respuestas la gran transformación en la que estamos –será larga, como fue la incubación de la Ilustración-, pide a las organizaciones de la cultura un proyecto de diálogo y de cooperación para, desde una ética de mínimos compartida que está en todas las culturas, codiseñar, construir, sostener e incrementar unas ciudades, un mundo y una vida de calidad compartida. Mundial. Y local. Es el gran reto. Y es nuestra tarea olvidada desde hace años. Porque continuamos en la ensoñación ensimismada y miope de las políticas culturales centradas en artes y artistas variopintos. En la novedad y lo originalísimo. Cuando deberíamos, todas, proponer e impulsar valores e ideas, encuentros y sumas, debates y fusiones desde el teatro que pregunta y propone, el museo que inquieta y facilita inteligencia actual, la música que canta el mundo en crisis y cambio, la biblioteca que es ventana por donde penetra en la ciudad toda la inteligencia plural de las culturas... Las artes y el conocimiento son sólo instrumentos para impulsar y manifestar el mundo más ético y diferente por el que ya avanzamos. ¿Hasta cuando continuaremos manteniéndolas como fines en si mismas? Cuando lo son se convierten en comercio, algo de otro sector. Necesitamos artes que supuren ética, no glamur y estrellatos mediáticos, que inyecten estilos de vida solidarios, sostenibles, en diálogo con lo opuesto incluso, para la paz y la convivencia, para la igualdad y a favor de los últimos, para el control democrático de lo financiero insaciable, para gobiernos con los ciudadanos, para la libertad sin recortes, para la cooperación y la creatividad como vida... Por más que les cuezca a los neocons y fundamentalistas varios o al mercado zombi. Y a los políticos y gerentes instalados en la Gloria del Gran Negocio Multinacional de las Políticas Culturales, en declive.

Creemos que lo nuestro –nuestra responsabilidad- está en facilitar y mantener el aliento de vida sin sobresaltos.

Continuismo. Todo bien. En la gran transformación por crisis sistémica no es posible. Deberíamos entender de nuevo a la cultura como el acto magnífico del Génesis: el Dios alienta el barro y crea el hombre. La cultura es este aliento siempre renovado, ahora civil, ético. Para la vida del hoy: la vida en los tiempos de la vulnerabilidad que busca salidas conjuntas. Con enormes nuevas necesidades y retos. Con oportunidades y desafíos. Ésta no es una crisis: ¡es un cambio de civilización! Y para este cambio radical la cultura propone y alimenta lo aparentemente imposible. Imprescindible. Innovador. Diferente. Otro. Altamente improbable. Porque del aliento generativo, ético, de la cultura surge la vida nueva, el sentido creador de la vida. La apuesta: un mundo y una vida –una cultura- que globalice la libertad y la justicia, la igualdad de oportunidades y la paz, el diálogo y el comercio justo... La tradición, a este aliento, a este acto, a este movimiento de energía, lo denominó alma. Hoy lo denominamos atmósfera, esfera para la vida de esperanza: sentido. Que se crea y se recrea. Ose adormece y deteriora.

Las organizaciones para la cultura, civilmente, servimos para, continuada y renovadamente, impulsar este aliento en huracán de energías que nos despierten, aviven, responsabilicen, en el paraíso de lo plástico y la mercancía. La cultura es, efectivamente, creación para la génesis de la vida y el mundo en transformación fascinante.

En cultura somos mayoritariamente recómodos. Las organizaciones para la cultura con las políticas culturales se han instalado, desde los noventa con indisimulo, en un manierismo monótono y sin atmósfera cerrado, lejos del impulso de muchos movimientos ciudadanos cargados de positividad, de energía para cambiar el mundo y otra vida. Algo he aprendido fuera del círculo sectario de las políticas culturales: la cultura, radicalmente, o crea ciudad y mundo en convivencia cooperante y creatividad compartida o contribuye a su empeoramiento.

¿Puedo gritarlo? Me encantaría contemplar más valor de movimientos sociales en los departamentos para la cultura con colas de artistas esperando qué les caerá y en sus propuestas varias que visito en muchas ciudades de las Españas y Latinoamérica. Lo que proponen, casi siempre bien gestionado y aderezado con un toque de modernidad, me deja en casa o en el hotel, leyendo. Prefiero patearme la ciudad. Como yo, multitud. Sus quejas de falta de públicos son

consecuencia de su no-estar-en-este-mundo. No tengo la menor duda. Y del no-propongo-nada-para-transformarlo.

La cultura –está claro ya- no es algo natural: es artificio: nosotros decidimos crearla, mantenerla, modificarla. Esto nos constituyó primero como radicalmente humanos porque al potenciarla vehementemente nos hizo más sociales: comunidad interrelacionada primero desde la tribu y después abierta a los otros. Hasta llegar a la invención cultural de las ciudades –la gran creación cultural de la especie- que nos transformaron en ciudadanos: voluntad ética de convivir dese las diferencias. En ellas empezamos con más énfasis y esfuerzos a plantearnos qué mundo queremos habitar, qué vida queremos vivir. Y nos pusimos a la labor. Cuando decimos que la cultura es creación, pues, acertamos: creación de vida conjunta renovada. Cuando circunscribimos la creación sólo a las artes y sus artistas, la mutilamos, la empobrecemos: nos mutilamos, nos empobrecemos. Altamira es cultura: es el resultado plástico de la cultura par la vida conjunta, en comunidad, de un conjunto humano que apostó por los signos como ritual para entenderse y avanzar. Y encargaron a un creativo para que los trazara.

Después, cada generación tenemos el deber de repensar, reinventar, desde la cultura ética, las cuestiones claves para la vida común: la igualdad, la libertad, la solidaridad o la relación con la tierra. Y aquello que es indispensable para la vida toda: el amor, la comunicación, la sensibilidad, la educación... Todo esto conforma la atmósfera *artificial* de la cultura: el clima donde queremos vivir. Pensarlo, proponerlo, lograrlo con los ciudadanos es la tarea más inteligente: es el quehacer cotidiano de los de la cultura. Que pide escucha, diálogo, complicidades. Y riesgo: atrevimiento. Y hoy, especialmente, pluralidad. Y salto.

- 5. *Todo tiene que ser objeto de producción técnica, tanto las atmósferas metafóricas como las técnicas.*** Debemos proponernos y aprender a gestionar la cultura técnicamente, con métodos de hoy. Los mejores. Cuando a finales de los ochenta me di cuenta de esto, me hice devoto del marketing de servicios. Y lo apliqué a la cultura. Mis amigos, los de las políticas culturales, me lo recriminaban: *¡esto es empresa! ¡Nosotros somos diferentes!* Soporté con estoicismo sus amonestaciones. Nunca me invitaban a sus cursos y masters en los que proponían un cocktail de buenos propósitos,

discurso y técnicas confusas. Aplicadas, sus resultados quedan en lo etéreo, eso que tan bien dominan.

Hoy la gestión para la cultura debe optar por el marketing público de última generación: el socrático, el que propone una larga e ininterrumpida conversación directa con los ciudadanos plurales, centrada en un valor ético, civil, explicitado a través de un relato de acción emocional y salpicada por experiencias personales y comunes que facilitan atmósfera y climatología de ciudad/comunidad compartida y en avance. El marketing socrático para la cultura ética compartida desde la mutua confianza, es más que un simple método de gestión: empieza por el qué proponemos desde la organización. Es lo clave: qué valor para la cultura de hoy. Y no es, jamás, un método autista: todo con otros, con otras organizaciones, todo con los ciudadanos. Producción/gestión, pues, para la atmósfera de la cultura actual: para el sentido de la vida cotidiana compleja y desigual

Leonardo da Vinci, uno de los grandes hombres raros de cultura, lo tenía muy claro. Su valor para vivir y hacer: *quiero saber*. Y actuaba para conseguirlo. La cultura es conocimiento para el ahora y el futuro. Es talento. ¿Información? Viene después. ¿Producción? Después del después. Pero es indispensable: sin producción técnica de atmósferas energizantes y de horizonte, la cultura no se convierte en experiencia compartida de más vida en la vida. Se queda en abstracción. O entre unos pocos. Entonces no es atmósfera: es aire acondicionado para los amigos.

Las organizaciones para la cultura, desde el marketing socrático, deben proponerse y lograr un óptimo nivel técnico de movilización de ideas y de gestión de proyectos: el sentido se crea y gestiona, los valores éticos se crean y gestionan, los estilos de vida se crean y gestionan, las presencias otras que sugieren y empujan las artes como instrumento para la cultura se crean y gestionan... La libertad, la igualdad, la cooperación, la democracia, la vida modificada genéticamente, las condiciones para la paz, el diálogo entre las culturas, la sostenibilidad, la comunicación... se crean y se gestionan. Las organizaciones para la cultura o construyen y expanden atmósfera ética o ésta se empequeñece ahogada por la barbarie emergente de los totalitarismos y fundamentalismos variopintos.

La atmósfera crece y se expande cuando se suman más y más ciudadanos en el espacio de valor que cada organización

propone. La técnica, aquí también, es indispensable. ¿Cómo llegamos a los ciudadanos? ¿Qué les proponemos? ¿Cómo se lo decimos y convencemos? ¿Con qué frecuencia nos relacionamos con ellos? ¿A través de qué medios? ¿Cómo aseguramos que hallen lo que les comunicamos cuando optan por nuestra organización? ¿Cómo les fidelizamos y asociamos? Hay técnicas. Rebuenas. Pero a las organizaciones de las políticas culturales estas técnicas les preocupan poco porque están todo el día enzarzadas, por ejemplo, en debatir y buscar sponsorización para los Imprescindibles Acontecimientos que están diseñando y aparecerán en los más reputados medios de comunicación.

6. La política será un apartado de la técnica climatológica.

Consensuada la cultura para la ciudad, el mundo y la vida que queremos –es la cultura resonante- la política la gestiona, apuntilla, propone marcos... para afianzar o empujar, para cambiar o modificar, la climatología: el sentido. La cultura no la crea la política de los políticos en el gobierno. La creación de atmósferas y climatologías de cultura es de responsabilidad estrictamente ciudadana: emerge de las largas conversaciones que las organizaciones para la cultura mantienen con los ciudadanos. Es fruto, pues, del diálogo y del consenso civil.

La tarea fundamental del departamento municipal para la cultura viene después. Primero y siempre, escucha, escucha y escucha, diálogo incesante y acuerdos, pacto, para la tesis de valor ético para la ciudad común. Segundo y para lograrlo, implica, implica e implica al sector de las organizaciones para la cultura, tan plurales, a los grupos y equipos creativos, sumando. No inventa: acoge. Entonces la política, como constructora y sostenedora de *polis* compartida, desde esta propuesta de valor ciudadano consensuado, impulsa climatología desde servicios, relaciones o proyectos, desde sus equipamientos en red con los centros para la cultura de la ciudad, con preferencia por los de los barrios. Y lo hace con ímpetu. Porque ha optado por diálogo y las sugerencias, los consensos y las pluralidades. En la cultura para la ciudad también están vitalmente presentes las voces polifónicas de las universidades, los centros de investigadores y los científicos.

En el primer momento del *fiat* creativo ciudadano, pues, está la cultura: la atmósfera de sentido, la climatología ética para la vida. Después viene la política. Viene el liderazgo público, el

proponerla como modelo de ciudad. Hoy, reconozcámoslo después de veinticinco años de políticas culturales no es así: las políticas culturales son sinónimo de caprichos, modas internacionales, lo original y novedoso para impresionar, lo macro, aquello que aparecerá en el telediario... inventado y propuesto por el político de poltrona o el gerente con talonario. O el Artista Revelación al que debemos ponernos todos a su servicio: *a mandar, estrella*. Lo hemos permitido e incluso admirado: ¡puñado de idiotas!

La política, en cultura, solo señala prioridades para transformar los valores éticos climatológicos en vida ciudadana con intensidad, propone estilos de gestión compartidos, crea marcos mentales para que el conjunto de las organizaciones del sector alienten conjuntamente la vida desde el soplo de una red despierta, innovadora, responsable. La política facilita el aliento: jamás lo crea. Y cuando no lo hay, sólo lo sugiere. Así ocurre en ciudades con un sector para la cultura ciudadana, civil, devastado, impotente, anémico. Entonces, la tarea primordial de una organización de gobierno público es ésta: facilitar la reconstrucción del sector civil asociativo para la cultura, impulsar su energía, trabajar con las organizaciones incipientes.

7. Una cultura para la transmutación de todos los valores.

Suena fuerte: es Nietzsche, un filósofo que le tenía manía cuando estudiaba, jovenzuelo, filosofía. No podía olvidar su uso por los nazis. Lo intentaron, sé ahora. Pero imposible: Nietzsche es indomable, una referencia todavía para la cultura de hoy. Pura dinamita. En los tiempos de la Dictadura del Mercado Financiero Globalizado que ha sustituido a la Rebelión de las Masas Ciudadanas, su pensamiento explota en el pantano narciso de las políticas culturales al uso. Y nos facilita vibraciones. En los tiempos de la cultura del auto diseño en la que estamos instalados –compre y móntesela a su medida-, sus ideas abren el baile de otra danza: la de valores libres para la cultura de la generosidad cómplice. A la apuesta para la cultura de Peter le añado, para concluir, lo indomable de Nietzsche.

La gran transmutación –lo he indicado y seré monotemático insistente- primera está en el abandono de la Cultura de la Artisticidad, la Gran Bandera de las Políticas Culturales. Fue. No es la que nos urge para otra manera de vivir más sostenible, justa, cooperante, desde la pluralidad, combinado

libertad con solidaridad, vida personal intensa con vida en común significativa: con valor humano: no sólo financiero. Una cultura que crea, reinventa... valores actuales, no patriarcales, no de machos alfa. La apuesta ética que han facilitado los veinticinco años de primacía de los artistas y los políticos adoradores de las políticas culturales, han impulsado repetición de modelos que potencian desigualdad, desmotivación, ningún cuestionamiento de la Sagrada Economía en manos de los bancos, impulso a la comercialización, glorificación económica de artistas y equipamientos de relumbrón, ausencia de propuestas culturales en los barrios y abandono de los empobrecidos a su mala suerte... Lo que han propuesto ha necesitado mucho gasto. ¿Sentido para la vida? ¿Ética compartida? *No me seas hippy*, me decía un grande de las políticas culturales. Ni me inmuté.

Necesitamos una cultura para las nuevas esperanzas y tareas. Una cultura mensajera: que nos facilite humanidad actual, que nos inmunice frente a venenos presentados como gustosísimos e imprescindibles, que nos aleje de la mentira. Y nos aporte creatividad, entendimiento, ciudadanía corresponsable, emocionada en la búsqueda de otros estilos de vivir menos chatos y dominados. Una cultura, en definitiva, con un gran y nuevo giro vitalista: que afirme la vida, la celebre, la profundice, la haga avanzar. Indispensable en este nuevo siglo que arranca con una profusión de Ideales para la Tribu de los Dictadores Económicos y todo a buen precio en el Templo del Mercado con cómodos plazos para los que tengan trabajo Y un creciente e inhumano Campamento de Última Generación para Supervivientes.

Necesitamos una nueva cultura ética que movilice liberación. Una cultura para la generosidad. Generosidad para con uno mismo. Y los otros. Para crecer. Para desarrollarnos. Sin cotos. Sin ídolos. Intensificando nuestras vidas. En la ciudad común. Y en la diferencia de cada uno. Es la cultura con los ciudadanos, tan diferente de la de los señores de las políticas culturales. Es la cultura de la responsabilidad frente a la diversión de la artísticidad. Ya está presente en cada ciudad. En minúsculas.

Aquí encaja el grito de Nietzsche: *¡la transmutación de todos los valores!* Nietzsche es un Sócrates furioso que nos invita a movilizarnos: a trazar retos, a exponer opiniones, a transformarnos. Con una apuesta que siempre ha sido mi

valor: *jamás he dado en público un solo paso que no me comprometiera*. Éste es el criterio para la acción responsable. Y para la cultura republicana. Para la cultura de la generosidad republicana. Una cultura para el autoconocimiento y la comunicación. Una cultura que nos enriquezca. Nos abra. Una cultura que es regalo: nos la autorregalamos. Eufóricos. Felices. Esforzados.

Una cultura para la vida activa, desbordante de creatividad y solidaridad. Una vida activa ética. Tan ética que supura estética: atracción irresistible. Una vida que apuesta por el futuro mejor. Sin resentimientos. Sin fundamentalismos. Sin abusos. Con valores generativos. Para la bondad de la vida. Una cultura, pues, del compartir. ¡De la corresponsabilidad! Sin monopolios.

No me creo el rollo de la cultura interior, para mi propia autocomplacencia. La cultura narcisa, cerrada en uno mismo, no es posible. Será autoayuda, montaje. La cultura es, siempre, pública: republicana. De todos y con todos. Para la esfera de la convivencia. Y para la esfera de la intimidad abierta al otro. Inseparablemente. Es climatología para todos. No grifo particular en casa. Es atmósfera cambiante desde todos. No aparatito último de aire digitalizado en mi hogar amurallado.

Llegamos a ser lo que queremos con la cultura. Así de rotundo. Y llegamos a serlo juntos: todos. En la ciudad. En mi pueblo. En el mundo. Fusionándonos. Irradiándonos. Escuchándonos. Sintiéndonos. Creando atmósferas. Cuidando nuestra climatología ética.

Estoy con los otros, luego opto por la cultura. Y dejo que los otros irradien en mí. Así creamos cultura. Alojamos cultura. Siempre activos: creativos. Siempre en la vida. Siempre en el mundo. Apostemos por la cultura que, generosamente, nos valoriza: nos vigoriza.

Leo a Peter Sloterdijk descansando en pequeñas cabañas junto a los grandes lagos, sentado en prados cuajados de lupinos con colores vigorosos. Los lupinos crean una atmósfera técnica: fueron plantados por los inmigrantes europeos. Conjugan armoniosos con el verde furioso y los Andes que crecen majestuosos un poco más allá. Antes los prados no tenían tanto color. En este paisaje fuera de lo común cómo no evocar a Nietzsche. A menudo debemos alejarnos de la cultura de la ciudad para repensarla.

Es especialmente urgente todo esto que apuntan Peter y Nietzsche para citar a dos que piensan en la atmósfera y para la climatología que necesitamos. Es imprescindible que las organizaciones para la creación y la gestión de la cultura nos planteemos sus ideas y sugerencias con radicalidad. Como opciones organizativas, de cambios en la programación, en las propuestas y apuestas –aquí está otro de los grandes retos–, en el trabajo en red, en la comunicación e implicación con los ciudadanos, en los acontecimientos que facilitamos, en los estilos. Todo este primer material de viaje es para repensar y reinventar la manera como cada organización, desde su peculiaridad, piensa la cultura y la facilita.

Hagámoslo. Porque estamos en el último de los tres momentos brillantes para la cultura de los ciudadanos que quieren ser protagonistas de su vida y su estar-en-el-mundo. El primero tiene por cuna la ciudad de Atenas que alumbró la Cultura de la Democracia. Fue un experimento efímero. Pero el fuego quedó. El segundo momento, largo, lo conforma la experiencia fascinante de la Ilustración burguesa y la revolución de los ciudadanos en París/Francia. Vivimos todavía en esta estela: aquí reinventamos la cultura. Y, por tanto, la ciudadanía. Van siempre unidas, entrelazadas. Y ahora en la Gran Transformación. Ya no es un momento solo de ciudad o país: necesitamos un movimiento altemundista ético, complejo, en el que si debo subrayar una emergencia para la cultura es la de la responsabilidad asumida por los todos ciudadanos: queremos ser ciudadanos del mundo. Queremos codecidir la climatología de nuestras vidas y la atmósfera donde convivir desde la cooperación y no desde las desigualdades. Donde lo primero es la gente. Queremos una cultura de ética universal.

Las organizaciones para la cultura, con el repensar lo que aquí propongo, queremos ser motor, creación de atmósfera, para la cultura de la vida responsable en un mundo corresponsable. Y justo. Queremos ayudar a crearlo. A sostenerlo. A acrecentarlo. No queremos sólo colgar cuadros, tocar música, danzar movimiento abstracto, abrir equipamientos despampanantes o presentar teatro intrascendente. Todo muy ultérrimo. Todo muy diseñado. Todo muy interesante y sutilmente desactivado. Todo estrepitosamente predecible, árido, inadecuado, sin vida para la vida real, la que huele, la que duele, la que amamos y nos preocupa y fascina. Ya no. No solo somos comunitaristas o miembros de una ciudad. Somos y queremos ser *cives* ciudadanos de la ciudad y el mundo.

Cives es más que *homo sapiens*. Y la evolución es lo nuestro: es cultura.

Para empujar la evolución de este *cives*, la cultura debe optar por potenciar, desde la ética, autoconciencia e interacción social. Centrémonos aquí: la neurobiología lo recomienda.

Y expulsaremos la caspa de nuestras organizaciones para la cultura donde todos y todo es muy rígido, muy aburrido, hace mucho frío y no nos enteramos de lo importante.

Recuperemos y estemos en la señal de los tiempos.

La responsabilidad social es el corazón ético de la cultura

Con la mochila llena de ideas y sugerencias actualísimas, terminé mi viaje patagónico en Buenos Aires. Es casi verano austral. Susana López Merino me propone una tarde de trabajo en la fundación del Banco de Boston sobre la responsabilidad social de la cultura. Dudé cuando me lo propuso. *Toni, es tu pasión, el de los ciudadanos. No pude negarme. No me dirás que las políticas culturales no tienen discurso sobre la responsabilidad social, cosa que las empresas tienen, incluso aquí en Argentina.* Me callo. Debería responderle: *pues no lo tienen ni les apetece porque ellas se consideran diferentes, las muy estúpidas.* Las políticas culturales han sido y son, para la cultura, una peste devastadora. Quiero ver a Susana. Me apetece, otra vez, sus retos. Y después de la Patagonia me siento no solo dispuesto: me apasiona.

Viajo a Buenos Aires tres veces al año. Buenos Aires es, para mí, Barcelona en grande. Y mucho más sugerente. Con más contrastes. Y un potencial para la cultura del nuevo siglo que me estremece: su creatividad es oceánica. De atlantes.

Tomo algunas notas en el último tramo del viaje: Bariloche me lo facilita con sus lagos. Me preocupa el tema porque, hasta hoy, he trabajado con numerosísimos directivos y gestores para la cultura de diferentísimas ciudades temas de interés: el marketing de servicios para la cultura, la comunicación, la marca en las organizaciones, los museos... Pero éste es un tema, el de la responsabilidad, nuevo, no trillado, más radical: todo lo que es confrontar lo social con la cultura, especialmente en el sector de las organizaciones de gobierno público, huele a matrimonio raro entre lo social duro o los servicios sociales de asistencia y soporte, con los artistas y las programaciones para museos o festivales. En los días del tristemente célebre *corralito* trabajé con las asistentes sociales de Buenos Aires. ¡Qué mujeres tan fuertes! Lo de la cultura bonita les quedaba lejos. Me decían, *Toni la gente se nos está muriendo en nuestras manos. ¿Para qué sirve la cultura?* Nunca las olvidaré. Su pregunta se me clavó en la carne. Gracias. Me despertó nuevos impulsos por la cultura en la vida cotidiana, por la cultura con los últimos, los humillados, en la que siempre he creído y por la que he vivido, trabajado y luchado. El seminario que me plantea Susana es un primer esbozo de respuesta.

Aterrizo en el aeropuerto del centro de la ciudad, junto al río que es mar, muy de mañana. Susana me espera con su sonrisa. Vamos

directos al hotel Alvear a desayunar. Es ya un ritual sibarita, gustoso, de sabores sinfónicos. No hay otro desayuno en el mundo. Me lee, entre dos cafés poco cargados, las declaraciones del secretario/ministro de cultura de la nación, Di Tella. Desafortunadas, pero con agudeza: compara a la comunidad artística –al gremio– con un corral que debe mantener con el presupuesto público, obligado por la tradición, lo políticamente correcto y la coacción de los sindicatos. No le falta razón. Lástima que su gestión sea de encefalograma plano.

Una sesión que se plantea difícil

Al día siguiente Susana está enferma. La sesión de trabajo en la sede de la Fundación Banco Boston me avisa que puede flaquear. Sabemos que la responsabilidad social no fascina a la gente de la cultura. Y ya es verano, casi Navidad. No me preocupa demasiado. Hasta este momento todos los cursos, sesiones de trabajo, seminarios...han superado los límites de asistencia, desbordándolos. Voy a trabajar de tu a tu con quienes les interese el tema. Lo tengo esbozado. Dibujado en las transparencias que siempre uso. Con colores cálidos. Con trazos simples. Tomo un café en un bar cercano, lleno de gente. ¿Cuántos estarán en la sesión de trabajo?

Entro en el lugar para el seminario. Y no hay nadie: n.a.d.i.e. Me incomodo. Vengo preparado para una sesión íntima, pero no para una sesión anulada. Me sabe mal: he trabajado el tema, novedosísimo en la cultura. Espero en el aula. A los quince minutos somos cinco. Aprieto el botón para encender el foco del aparato para las transparencias. *Los alemanes dicen que a los quince minutos es puntualidad y que a los dieciséis es retraso impresentable. Así que, empezamos.* Se miran unos a otros. ¿Bajo las luces, me propone el técnico? Le sugiero que no: mejor contemplar el interés que despierta el asunto.

Arranco al trote, contando como las empresas han optado por la responsabilidad social, centrada en uno de sus puntos más débiles: la sostenibilidad o el freno a la depredación inmisericorde de los recursos naturales. El medio ambiente, gracias a la larga lucha del movimiento ecologista, se ha convertido en un deber y un derecho humano. Las empresas, como sector, van asumiendo el reto. Algunas van más lejos y en la responsabilidad social incluyen una mayor transparencia global, un mejor trato con los trabajadores, una comunicación no agresiva, el destinar una parte de sus ganancias a temas sociales a través de asociaciones que trabajan con grupos de ciudadanos en situación difícil, el estar presentes en asuntos de

interés para la sociedad... Trazo el panorama que, en la realidad, no es tan idílico como en la teoría: sé que en muchas es fachada, propaganda. Pero ha habido un esfuerzo de reflexión del que el sector de las políticas culturales carece. Concluyo contando que hay empresas que piensan y quieren actuar como ciudadanas. Y salto: *mientras las organizaciones para la cultura continuamos aborreciendo la palabra social. Y orillamos nuestra responsabilidad ciudadana. ¿Hasta cuándo?*

Narro, como anécdota, lo que ocurre en Esade, la Escuela de Negocios en la que soy profe de marketing público, estupenda en Europa. Existe, además de un departamento para la Responsabilidad Social de la Empresa, supeinnovador y eficaz, el Servicio Universitario para el Desarrollo en el que profesores y alumnos tienen la posibilidad de participar activamente en consultorías y proyectos para experimentar, prácticamente, lo que significa y comporta el fomentar valores de responsabilidad. Importa, para Esade, el capital humano con responsabilidad social: quiere que importe, también, a las empresas que van a contratar a los alumnos, a los profes que ya no cuentan técnicas in vitro y dentro del marco de la empresa clásica. Lo exigen los tiempos. Se cubren anualmente todas las plazas. ¿Dónde la practican como voluntariado técnico? En asociaciones del área metropolitana de Barcelona: su aportación social es muy valorado por los equipos asociativos y por los propios voluntarios. Con listas de espera. Esade, en las Escuelas de Negocios del mundo, brilla por su sensibilidad social. Los alumnos –y los seniors- la valoran.

La historia reciente sobre la responsabilidad social de la cultura empieza en el lejano Porto Alegre. El Fórum Social pone de manifiesto la incapacidad del sector cultural para estar en la tesitura de los tiempos: ni se le ocurre organizar un Foro Cultural que plantee, repiense, sugiera, recree, la cultura para los tiempos complejos, los de la globalización, los del espectáculo incesante, los de los fundamentalismos múltiples, los del Prozac, los de el consumo como más vida, los de las suspicacias entre culturas no estrictamente blancas, los de las desigualdades aberrantes, los de la tierra arrasada... Porto Alegre, al trazar un nuevo auge de lo social como movimiento de acción, de ciudadanos que asumen responsabilidades de transformación, de organizaciones en red para retos compartidos, cuestiona la pasividad del sector de la cultura que está, en el Foro de Porto Alegre, como cenicienta. ¿Cómo plantear un Foro para la Cultura para que interioricemos que cada organización y ciudadano debe ser un agente de transformación cívica? Hablar incluso de sector, aquí, es un

eufemismo: cada organización para la cultura, especialmente si es gubernamental, es narcisa y actúa con métodos feudales, de amo. No hay sector: hay islas con cortes bananeras de subvencionados, protegidos, aduladores, expectantes, limosneros, quejicas y desengañados entorno al político de turno o al presidente de una fundación, en lo civil, con posibles. Auténtico Valle Inclán: una Corte de los Milagros sin ya milagro alguno económico –es lo que buscan- posible.

Llegan un par más, rezagados, preocupados por el tema. Con el técnico, sumamos doce: *¡los doce apóstoles para la responsabilidad social de la cultura!*, suelto. No es un mal número si tengo presente lo que lograron los intrépidos apóstoles. Se lo cuento. Y se ríen. Hay clima.

Apostillo: lo de la responsabilidad social/ciudadana de la cultura no es que surja ahora al socaire de la empresa innovadora: constituye el corazón de la última gran renovación de la cultura operada en el marco fascinante de la Ilustración europea que culmina con la Declaración de los Derechos Humanos y deja un legado fértil en el que vivimos. Este corazón ha latido, desigualmente, en las aportaciones para la cultura que han hecho movimientos revolucionarios a lo largo de los dos siglos precedentes, con un fuerte impacto en el anarquismo hispano y los movimientos para la liberación y la pervivencia de las culturas indígenas en Latinoamérica, los movimientos para la educación popular y, en los fértiles sesenta y setenta/ochenta, el movimiento para la animación sociocultural envenenado por enloquecidos seguidores, fanáticos, de las políticas culturales. Hoy continúa viva, la responsabilidad social, en los movimientos para la ciudadanía y altermundistas, en el sector de las asociaciones, en ciertos departamentos municipales para la cultura en las ciudades pequeñas y medianas...

Corto. No quiero ceñirme a la historia. *Y estamos nosotros, pocos, aquí*, concluyo. Me encuentro cómodo. A gusto. Es como si esta sesión fuera el inicio de algo diferente. Me noto vivo. Lanzado. En familia. En conspiración.

Cuento lo que realmente creo y he vivido

En la pantalla muestro un corazón trazado en grueso rotulador rojo. En su centro aparece la responsabilidad social para la cultura. De él salen y lo circundan un conjunto de satélites interconexiónados: son las propuestas para lograrla. Las cuento. Todavía huelen a avión y a cafés recientes. Creo que aportan.

1. Situación estratégica mundo/vida. Karl Barth, teólogo alemán y filósofo, decía que antes de leer la Biblia uno debía desayunar con los periódicos del día. Espléndido. Antes de tomar decisiones organizativas, de programación para la cultura... debemos comprender –y no sólo conocer- donde está y como está el mundo y la vida global, hoy complejo. Evitando estereotipos. Es un debate que los de la cultura, cada equipo organizativo, debe hacer anualmente. Y, cada cuatro años, extensiva y profundamente. Para tomar decisiones sociales/ciudadanas: para la cultura del hoy. Dispongamos de un óptimo diagnóstico de situaciones reales y tendencias ya visibles. Salgamos de la organización y pateemos el mundo, aunque la nuestra sea pequeña. En tamaño. Jamás en retos.

Con mil millones de dólares se pueden comprar nueve millones de botellas de champán Krug Gran Cuvée o abrir un millón quinientos mil pozos de agua potable para mantener África subsahariana autosuficiente todo un año. Realizar ciento setenta mil estiramientos de caras o comprar doscientos millones de libros de textos para los niños más pobres del mundo. Son datos del semanario Financial Times en una edición especial sobre los seiscientos billonarios del mundo... frente a los seiscientos millones que sobreviven con un euro al día. ¿No son datos estrictamente para la cultura? Si no es así, entonces la cultura es maquillaje: mierda. Tenía razón profética el artista italiano que la envasó y vendió en galerías exquisitas como arte, carísima. Para imbéciles.

En los tiempos de la gran transformación, debemos tener presente el marco del mundo convulso: desequilibrios entre el ambicioso bloque de las sociedades emergentes y el progresivo declive de las sociedades acomodadas occidentales con su secuencia de inseguridad, vulnerabilidad, desconcierto, democracias débiles, resurgimiento de partidos populista/autoritarios, paro generalizado, jóvenes sin futuro, pauperización creciente... Las tinieblas ocultan la luz tenue de lo cooperante y creativo interciudadano. Pero una luz que no puede apagarse, decisiva para la cultura de la regeneración ética que debemos impulsar desde las organizaciones para la cultura a nivel global y local, en red. No es posible una cultura aislada, solitaria, cerrada, fuera de lo que ocurre en la ciudad y el mundo. La cultura debe responsabilizarse de la atmósfera vital del mundo y de la ciudad: de la climatología para lo humano en avance.

2. Necesidades y retos sociales de una ciudad. La dimensión internacional está siempre en toda propuesta para la cultura en los tiempos de la gran transformación. Con estrépito. Pero no es suficiente. ¿Qué necesidades y retos afrontan los ciudadanos de la ciudad? Listémoslos. No nos quedemos, por favor, en los narcisos/organizativos: no vienen a la biblioteca, a nuestro teatro. Abordemos, si tal hacemos, lo profundo: ¿por qué? Y aquí hallaremos lo nuclear: los estilos de vida. ¿Qué priorizan? ¿Qué les preocupa vital, íntima y públicamente? ¿Cuál es la salud de cultura de la ciudad y sus ciudadanos? Atrevámonos a diagnosticarla en conjunto. Y sectorialmente: por barrios, por tramas de edad, por visiones, por vivencias/experiencias, por segmentos siempre excluidos... Invirtamos energía, tiempo. Y recursos. No nos quedemos en los fríos tantos por ciento. Preguntemos directamente a los ciudadanos qué les preocupa. Qué esperan de nuestra organización para la cultura común. Aquí hemos sido, mayormente, unos irresponsables: somos tópicos, funcionamos por estereotipos. O, peor, por alucines de políticos y directivos/gerentes. O por el imperativo inaplazable de un artista que nos rebela que lo suyo es divino y necesario con urgencia. Memeces.

En Barcelona, repetidamente los ciudadanos les preocupa la inmigración y la seguridad, que no debemos confundir con la agresión. Es más: es desconcierto, vulnerabilidad –éste es el concepto-, miedo... ante especialmente el mañana, el futuro inmediato. Desorientación. Tinieblas. Falta de sentido. Pues bien: por no decir la absoluta mayoría de organizaciones para la cultura, lo ignoran. La municipal en primer lugar. A mí no sólo me preocupa: me cabrea su autismo, su irresponsabilidad. Su absoluta lejanía de las preocupaciones ciudadanas expresadas con rotundidad en encuestas fiables. Y públicas. Pongo Barcelona como ejemplo. Pero podría poner todas las ciudades de ambos mundos con las que he trabajado: ¡la inseguridad ante los cambios del trabajo, las relaciones, la vida tal como la hemos vivido no es, para ellas, abordable desde la cultura! *No vamos bien*, grito. *Mantened*, les digo, *el tema en la memoria porque en seguida lo abordo*. Hay intriga.

3. Valores éticos por los que vamos a optar. Es desde lo real, de lo actual, de lo social/ciudadano que surge, por destilación creativa, el valor ético por el que optará nuestra organización para proponer atmósfera resonante de cultura en el entorno,

en la ciudad, entre los ciudadanos. La cultura crea y recrea atmósfera de ciudad: son la red plural de las organizaciones para la cultura quienes deben afrontar esta tarea con responsabilidad social absoluta y dialogantemente creativa.

Debemos optar, pues, por un valor ético contundente, lleno, rebosante de esperanza, de vida mejor, de ciudadanía espléndida. Que cuestione. Que movilice. Que apueste por futuros más cooperantes. Que diseñe y empuje vida más altamente humana. ¿Qué falta en la ciudad, qué debe reforzarse? Y debemos presentarlo, escribirlo, comunicarlo, con contemporaneidad, con emoción, con incitación. Con resonancia. El valor ético es lo que crea cultura: sentido para la vida y el estar-en-la-ciudad/mundo. No las actividades varias sin corazón de valor, a la moda o al alucine, y equipamientos increíbles que sirven para la ostentación y el entretenimiento chato y no para la climatología del sentido para la vida. Todo esto es despilfarro público.

El avance ciudadano, complejo y difícil, lo empuja el valor ético que asumimos con responsabilidad personal y públicamente. Aquí los movimientos sociales son modélicos, ejemplares: el respeto a la tierra, la igualdad entre hombres y mujeres, la no discriminación por nada, la justicia social, la democracia viva, el estar junto a los que sufren, la creatividad en la educación... son retos de humanización: de cultura. De maneras como queremos vivir y convivir: sin violencias de poder, en solidaridad, en diálogo, en libertad. Con creatividad para transformar la vida y el mundo.

Los que sólo pintan o hacen teatro para profesionalizarme, ganar plata, entrar en el mercado del arte y los circuitos de los espectáculos, no están en el epicentro de la cultura para nuestros días convulsos. Conforman la artísticidad por la que optó, como núcleo, las políticas culturales. Esta artísticidad, pero, ayuda cuando opta, por lo que propone, abrir puertas, percepciones. Pero viene después: es recurso, técnica, instrumento, que usará valor ético para llegar a los ciudadanos y emocionarlos, para que experimenten otros mundos y maneras de entenderse, vivir y convivir. Primero, en nuestra organización, es el valor ético, después buscaremos, con ímpetu, sensibilidad y despertar, las obras de teatro, cine, danza, pintura, exposiciones, música, festivales, libros... que lo presenten a los ciudadanos, movilizándolos para que lo asuman, libre y responsablemente. Con alto reto de creatividad/artísticidad contemporánea. El valor ético es alma

compartida entre organización y ciudadanos: es cultura viva, norte. El valor no es, jamás, un logo: es el estilo de vida, la atmósfera para la vida común por la que apostamos y compartimos. Logramos.

En valores éticos necesitamos estremecimiento, descaro, innovación, revolución. Proclama. Desparpajo La mayoría de los valores que proponen las organizaciones para la cultura o son abstractos o son de naftalina. Mayormente, débiles. En los tiempos del terremoto general. Deben, es estos tiempos de imperio ahogante del mercado, de las desigualdades aberrantes y las democracias sosas, equilibrar denuncias concretas y propuestas de vida creativa otras.

Junto a este valor ético primero, nuclear, vital, imprescindible, de marca, cada organización para la cultura opta por unos pocos atributos claves para la vida y el mundo que queremos. Atributos: maneras, trazos, ángulos múltiples de sus infinitas posibilidades reales para la vida en auge. O, en otras palabras, valores complementarios que concreten, desde el valor ético clave, ámbitos y trazos para la responsabilidad social de la organización.

Retorno al ejemplo de la inseguridad en Barcelona. ¿Cómo trabajarla desde el instituto municipal para la cultura? Evidentemente no como vienen haciéndolo: continuismo. No hay talento: no hay reto. Deberían apostar por un valor fuerte, estructurante, eje: *cultura es futuro compartido*. Me parece un buen ejemplo. Si le añadimos algunos atributos de aterrizaje tipo *siempre con los ciudadanos y sus organizaciones, llegando a todos los barrios, con un equipo siempre en escucha, poniendo el acento en las pluralidades, conectando con las culturas del mundo desde las de la propia ciudad, inmigración incluida, apertura a otras culturas...* el instituto está preparado para la acción que los ciudadanos esperan. No es sordo a los problemas de la gente. Es respuesta. Es cultura para el presente. Crea y potencia ciudad abierta al futuro.

4. Contraste con los ciudadanos y otras organizaciones.

Necesitamos organizaciones para la cultura abiertas, que incorporen a los ciudadanos en los análisis, las estrategias, las decisiones, las planificaciones, las experiencias. Consultemos, pues, a los ciudadanos nuestro mapa de entornos globales y necesidades y retos concretos a abordar. Dispongamos, para ello, de textos cortos, de presentaciones sugerentes, de reuniones interactivas en las que oír y

escuchar es lo que importa. Presentemos a debate el valor ético por el que optamos. Contemos los porqués. Y ajustémoslo todo desde sus sugerencias y los cambios para la mejora.

Observemos y sepamos qué valores éticos para la cultura presentan otras organizaciones de la ciudad. Para no repetir. Para reforzar. Para complementar. O para insistir. Una ciudad tiene en la red plural de las organizaciones asociativas civiles su sistema nervioso para la cultura de la vida. Son las creadoras y mantenedoras de atmósfera de sentido que fertiliza cada esquina. Para la ciudad y el mundo globalizado, la diversidad de los valores que subrayan las organizaciones para la cultura –siempre radicalmente humanos, republicanos- facilitan y aseguran una cultura común plural, como plurales son los ciudadanos que quieren convivir creativamente. ¿Por qué no proponer desde la red de las organizaciones para la cultura gubernamentales, asociativas y empresariales un valor de marca único para la cultura de la ciudad que potencie atmósfera y cree climatología para, después, cada organización lo repiense y adapte desde sus propios valores éticos? Unidad -lo común- y pluralidad –las diferencias- son indispensables para trazar futuro creativo compartido y cooperante de suma.

5. Reimaginemos la organización para estar acordados con la responsabilidad social optada. Todas estas ideas y tareas comportan, seguro, cambios en la organización. Cambios de estilo de trabajo, de prioridades, en la toma de decisiones. Debemos abordarlos en ciento ochenta días. Empezando por los que afectan a la alta dirección. Y los de mayor calado. Listémoslos. Contémoslos al equipo amplio. Consensuémoslos. Y logrémoslos. Tal vez, para ello, necesitaremos formación específica, sesiones de trabajo informales, terapias de sugerencia y reto. Debemos lograr que todo el equipo incorpore el valor ético, y la responsabilidad social que de éste se deriva, en su manera de trabajar y en sus resultados a lograr: orientación radical por los ciudadanos y con los ciudadanos, fusionados. Los snobs dirían que la responsabilidad social es una cuestión horizontal en la organización. Se quedan cortos: es nuclear y de resultados. De opciones.

6. Públicos claves con prioridad en la esfera de los huérfanos de sentido. La organización influye en la atmósfera de cultura para la vida en la ciudad. Siempre. Pero

en su actuación concreta, diaria, continua, la organización se dirige a unos públicos ciudadanos específicos, según sus capacidades. La mayoría esto lo tiene claro. Pero en demasiadas estos públicos son borrosos. Aclarémoslos. Fijémoslos.

Y no nos quedemos en los públicos de siempre, los fáciles, los que respiran. Optemos por algunos públicos asfixiados: por ciudadanos huérfanos de sentido, por los insignificantes y débiles, por ciudadanos a los que la cultura no les parece imprescindible porque la saben y experimentan no relacionada con el núcleo de sus problemas y retos vitales, urgentes.

Hay algunas organizaciones para la cultura que han sido, aquí, atrevidas. Tal es el caso –y no me lo podía creer cuando lo vi- del Liceo de Barcelona que ha trasladado su programación de ópera para muchachos a una ciudad de la periferia, Cornellà, sin ninguna tradición de *bel canto*. Es un primer paso: ¿para cuándo ópera en formato pequeño y temáticas actuales, de la misma calidad que la del Liceo, en algunos barrios de Barcelona? O en las prisiones, pongo por ejemplo. O en la red de los centros cívicos de los barrios. Me gusta: no esperemos que los ciudadanos vengan. Vayamos: responsablemente. Como organización. No como caridad. Con rebajas. Tal vez el Liceo está abandonando la pomposidad grandilocuente y centralista de las políticas culturales. Ojalá sea cierto y la opción no sea una excepción.

7. Constituyamos un consejo social como senado de la organización. Llamadlo como gustéis. Pero dejad de trabajar solos, por favor. Constituid un consejo plural con ciudadanos, creativos, líderes sociales, pensadores... Convocado un par o tres de veces al año para analizar, discutir, cotrabajar. Meted en él a ciudadanos que aporten, que sumen. Y algunos ciudadanos muy de base, muy anónimos, a los que la cultura les deja fríos. Y algunos jóvenes innovadores, incluso difíciles. Y un poco maleducados. Sacuden monotonías. Y algunas organizaciones de los movimientos sociales que disparan contundentes y claves. Y barrios. No les tengáis miedo.

Las organizaciones para la cultura que no intercambian, que no enredan a ciudadanos, que ellas se lo hacen y ellas se lo comen, su responsabilidad social es teoría. Padecen irresponsabilidad aguda. Son autistas. ¿Esto modifica la organización? Enhorabuena.

Del conjunto de los consejos sociales de las organizaciones para la cultura de una ciudad debería emerger el Consejo

para la Cultura de la Ciudad. Es el que da continuidad a las apuestas para la cultura. El que la piensa y gestiona con la organización de gobierno municipal. El que la impulsa y engendra como atmósfera para la vida común. Y la mantiene y modifica desde una climatología ideada, diseñada, oportuna, actual, abierta. Este consejo que tenga una presidencia bicéfala: municipal y ciudadana. Y que los miembros ciudadanos se renueven dos años antes o después de las elecciones municipales. Aseguremos el no partidismo. El consejo facilitará una atmósfera de cultura sostenida.

Y optad por la cultura de abajo a arriba: de los barrios al centro de la ciudad. Hasta ahora es exactamente al revés. El día que todo esto ocurre, la cultura de la ciudad entra en su etapa madura. ¿Imposible? En cultura esta palabra no existe. Si existiera estaríamos viviendo en los tiempos del *homo presapiens*.

8. Propuestas de experiencias emocionantes. Debemos pensar y proponer todos los servicios, acciones, proyectos... como experiencias emocionantes, de alto valor ético, que faciliten a los ciudadanos conectar con nuestro/su valor clave, de marca de la organización. Para interiorizarlo y convertirlo en estilo de vida consciente. Experiencias, pues, en las que los ciudadanos puedan realimentar su vida, su ciudadanía siempre en proceso. Compartiéndola, ampliándola, abriéndola. Con más y mayor responsabilidad social. Experiencias disparadas al corazón de sus vidas y convivencias. Al núcleo de lo que les preocupa e importa. Experiencias desde la cultura que ilumina vida, la reenfoca, regenera. Jamás experiencias para la distracción. Para la diversión. Para el espectáculo. Esto es de otro sector. Respetable, pero absolutamente otro: el del entretenimiento. Experiencias, además, nunca plomizas, pesadas, farragosas, seriosísimas. Plastas. Este tono grave, oficial, que tienen los museos, las salas de música, los teatros, los debates, las bibliotecas, crea una sensación de academia, de recinto cerrado, sin atmósfera. Son cátedras: agobian. No son claros en el bosque.

Aquí necesitamos más innovación para experiencias de cultura para la vida que sean de zambombazo, dejen un recuerdo indeleble, sorprendan, impliquen, conmocionen, pregunten, potencien energía, descubran, euforicen, asombren, sean referencia. Transformen. *¿Son así todas y cada una de las experiencias que proponéis? ¿Qué hacer*

para que lo sean con nota? ¿Responsabilizan? ¿Crean autoconciencia? ¿Potencian interacción social? ¿Logran que cada ciudadano que está en ellas responda a los retos personales y colectivos con mayor responsabilidad?, les pregunto mirándolos a los ojos. Estamos en intercambio intenso.

Quiero contaros un ejemplo, prosigo. Recientemente he estado en Granada. En el palacio renacentista que Carlos V construyó junto a la maravilla de la Alhambra en diálogo de culturas, vi algo que me impactó: un espectáculo con responsabilidad social espléndido. Inquietante. Que esconde, detrás, una manera de entender y construir las artes.

Maria Joao Pires la gran pianista portuguesa cree que *desde las artes no se puede cambiar el mundo. Pero sí hacer una revolución pacífica que restaure la dignidad allí donde parece haber desaparecido, constituyendo una alternativa de sentido a la soberanía del mercado.* La veo en su espectáculo *Tranmissions* aunando música, circo, poesía, danza y teatro. *Elegí el tema de la transmisión para hacer hincapié en el concepto de solidaridad entre generaciones, culturas e individuos en un mundo dominado por el neoliberalismo económico y usurpador. Tocan músicos de todas las generaciones y nacionalidades: los formamos desde la infancia para cambiar la sociedad hacia una postura más humana, ahora que lo necesitamos más que nunca.* Además, implica a los que estamos para que sintamos *de manera más profunda el acontecimiento, facilitándonos, consciente o inconscientemente, un verdadero conocimiento emotivo de la obra.* Con gran calado de responsabilidad social en la cultura, Maria Joao desde el 99 se ocupa de la formación de jóvenes artistas en un centro para el estudio de las artes en Portugal, España y Brasil, formando un grupo experimental: *Art Impressions*. Todo un modelo otro. En las artes otro estilo es posible. Y lo saboreo en la Alhambra: me pregunta, me emociona, me inyecta ganas de vivir con mayor profundidad y reto. *¿Puedo pedirle más a una noche con luna mora en el cielo?,* suspiro al salir. Bajo andando por el parque que une la Alhambra con la ciudad. Y me experimento energizado, ágil, capaz. Sé que la cultura para la vida estaba en el patio de Carlos V. Y he comulgado: la he experimentado en mí. He renovado mi opción por la solidaridad, el diálogo entre generaciones y culturas. Duermo feliz. Con la ventana abierta.

9. Comunicación con valores sociales. ¿Por qué en las comunicaciones para la cultura figuran con letras grandes, principales, los nombres de los artistas y en letra pequeñita – cuando no se omite- se indica el valor ético, el horizonte de vida en la vida al que la experiencia invita, propone? ¿Por qué se presentan fotos de equipamientos, de edificios vacíos y no ciudadanos en la experiencia o sus resultados? La comunicación para la cultura debe optar por mensajes saturados de valor, con ciudadanos implicados, atractivos, que sean irresistibles. Y no necesariamente debe estar en la onda de la última moda comercial. Deben presentar valor para la vida constatable. Imprescindible.

Todas estas comunicaciones incesantes deben expresarse con el lenguaje de los ciudadanos a quienes la organización propone la experiencia y con el estilo/marca de la casa. Así crearemos y consolidaremos fidelidades sociales entorno a la organización que será percibida por los ciudadanos como familiar, con enorme responsabilidad social para sus vidas y las del entorno. Y responderán. Fascinados.

10. Trabajo constante con otras organizaciones: siempre en red para la cultura. Cualquier organización para la cultura que no esté, activamente, en la red de las organizaciones de la ciudad, el país o el mundo para la cultura común, estorba, poluciona. Carece de responsabilidad social. Porque la atmósfera, la climatología de sentido ético, sólo es posible acrecentarla, ampliarla públicamente para todos, desde el trabajo en red.

El trabajo en red debe centrarse en facilitar a los ciudadanos de una ciudad un sistema de valores éticos abiertos y propios, civiles, adecuados al mundo y a sus necesidades y retos ciudadanos, que creen y mantengan, transformen y amplíen, una atmósfera de cultura de sentido común. Una atmósfera común y a la vez de complicidades diversas. Es nuestra gran tarea. No conozco experiencias, lamentablemente, significativas y consolidadas, de redes en acción continuada para la cultura de la ciudad. En el futuro esta red será el motor primero para la vida en la ciudad y el mundo. Nos esperan sorpresas. Terremotos. Cambios. Provoquémoslos: gestionémoslos. El cada organización sólo en lo suyo, ya fue. Felizmente. Este trabajo en red, voluntario, debe ser planteado como profesional para toda la organización. Y constante. Rememos.

Sólo en la medida que la red de organizaciones para la cultura gubernamentales, asociativas y empresariales, en relación constante con los ciudadanos, creativos, científicos... propongan sentido, se planteen estrategias, invite a experiencias, organice campañas con acierto, con actualidad, llenas de civilidad para el presente y el futuro, la cultura desarrollará lo que le es más característico: facilitemos y avanzar en convivencias de cooperación creativas. Facilitar, pues, responsabilidad ciudadana compartida y emprendedora: ciudad avanzada, diseñada y construida desde todos y con todos. Ciudad con futuro. Segura. Con climatología óptima. Con resonancia nacional e internacional. En primera división. La ciudadanía ética, profundamente democrática, es el resultado más espectacular de la cultura elaborada desde el intenso aporte de una red de organizaciones para la cultura de la ciudad. La ciudadanía, como sentido para la vida y el mundo actual y en transformación, opta por no más siervos, no más dominaciones, sometimientos, violencias y abusos. Y, en positivo, complicidades, diálogos, pactos, cooperación: creatividad para la esperanza común.

11. Todo sostenible, todo evaluable con los ciudadanos: todo transparente. La transparencia es la clave para la evaluación y la sostenibilidad. Las organizaciones para la cultura tenemos siempre las puertas y las ventanas abiertas. Y nuestras paredes son, además, de cristal jamás empañado. Porque somos, radicalmente, públicas. La cultura no puede crearse ni sostenerse desde la oscuridad, el tejemaneje, lo oculto. Porque es aire, es luz, es relación, es implicación. Es sentido.

Sostenibilidad en el valor ético, en la programación coherente, en la escucha ciudadana, en la comunicación cómplice, en los materiales no contaminantes, en el no despilfarro, en el reciclaje, desde el no optar por lo más y más grande....

Es en las reuniones de nuestro senado socio/ciudadano donde la evaluación, la sostenibilidad constante y la transparencia sin límites alcanzan el cenit. Pero internamente, entre dirección política/gerencial y equipos gubernamentales, asociativos o empresariales, estos tres conceptos, también, son práctica cotidiana. Porque no existe la jerarquía y sí la red de equipos desde el valor de marca y para los resultados. Porque todos estamos orientados a los ciudadanos y no esperamos órdenes.

12. Los resultados sociales son lo que cuenta: el fuera de la organización. La primera evaluación transparente, la que evalúa el talante para la cultura de la organización es foránea: ¿qué intensidad ética, que energía de cultura para la vida hemos facilitado a los públicos diana priorizados y a la ciudad? Hemos de ser rigurosos. Y evaluar más que números, valores y actitudes, convivencias y opciones potenciados, innovados. Vida mejor, pues. Vida más autoconsciente e interrelacionada. ¿Cómo valoran lo que hacemos y aportamos la ciudad, los plurales ciudadanos, las otras organizaciones, los medios de comunicación? ¿Estamos entre las primeras en responsabilidad, en aportar valor para la ciudad en transformación?

Aquí tenemos el termómetro exacto de nuestra responsabilidad social. ¿Hemos logrado transformar el valor de sentido por el que hemos optado en vida cotidiana? ¿Con qué intensidad? ¿Cómo se nota? Fundamental: ¿qué nos dicen los ciudadanos concretamente? Preguntemos. Y escuchemos. Y, desde aquí, desde lo social/ciudadano directo, seamos responsables: tomemos decisiones de mejora, introduzcamos cambios. Con entusiasmo, criterio y atrevimiento. La responsabilidad social para la cultura es una opción de la organización y de su gestión. Es resultados. Para una atmósfera, una climatología de sentido ético más resonante de civilidad, menos contaminada, siempre en avance, en renovación.

Apago el aparato de transparencias. Hay un momento largo de silencio. Y un aplauso cálido. Sigue una larga conversación. Entusiasta y contrastada. Estamos en familia: una familia para la cultura ciudadana responsable. Crecerá. Estoy convencido.

El primer verano es cálido en la calle. Me apetece tomar otro café. Detrás de la vidriera pasan ciudadanos, la atmósfera de la ciudad huele a buen tiempo.

Susana me espera, seguro, despierta. Le dolerá la poca asistencia. A mi no: ha sido una sesión intensa. De información e intercambios. Los asistentes han reafirmado intuiciones. Han abierto horizontes. Es lo que cuenta. Casi con todos y todas hemos intercambiado emails. Sé que si quiero llenar, con colas, la próxima sesión debe titularse: *Las Últimas Novedades en Políticas Culturales en Europa*. No será: no me apetece los números de circo. Llamo a Susana: *la sesión bien. Mañana hablamos*.

En el último sorbo del café tomo una decisión coherente: los días que me quedan visitaré las organizaciones para la cultura que implican directamente a los ciudadanos. Hay muchas. Susana me ha hablado de ellas. Mañana llamo. Y me meto en el Buenos Aires real, profundo, en sus villas pobres, lleno de vida en la vida.

Camino hacia el hotelito del Centro Cultural Recoleta, un espacio de diseño monacal para artistas y otros de la cultura. Me compro, en la librería Ateneo de la calle Santa Fe, antiguo teatro fantástico que ha conservado sus trazos: *Cómo cambiar el mundo. Los emprendedores sociales y el poder de las nuevas ideas*, de Cátedra. Un libro sobre cómo emprendedores con valor social, ético, logran cambios en la vida de muchos, trabajando responsablemente: con ellos. Lo pido al dependiente. Me reconoce: *yo estuve en un curso suyo. Quiero comunicarle que se acabó la diversión se vende requetebién. Y el de la Comunicación municipal cómplice con los ciudadanos, también. ¿Habrá un próximo?* Le sonrío encantado. *Lo habrá y será peleón.* Es un muchacho lanzado.

Lo ojeo largamente antes de dormirme con el ruido de Buenos Aires tras los cristales. Y me pregunto: *¿por qué nadie ha escrito algo así en el sector de la cultura?* Porque todavía estamos bajo el imperio de las Políticas Culturales Artísticas, las que creen, pobres, que los artistas aportan sentido para nuestra vida, ciudad y mundo. Están ciegas. Y ya son culpables. Hoy la creatividad esta en el cambio social ético con los ciudadanos.

Sueño que las organizaciones para la cultura municipales, asociativas, las fundaciones...tomando ejemplo del libro que reposa en mi mesita de noche, seleccionan cada año a emprendedores para la cultura con ideas innovadoras, revolucionarias –sic-, para producir cambio en los estilos de vida ciudadanos, en la atmósfera de la ciudad. Y financian los proyectos para transformar valores, comportamientos. No para producir la instalación artística ultimísima. O la obra de teatro que hará famoso a un director increíble. Basta, por favor. Necesitamos, para la cultura de hoy y el mañana, gente organizándose para promover servicios que provoquen cambio éticos en la atmósfera personal y común. Gente, ciudadanos, organizaciones, con una idea de valor rompedora, creativos en términos de resolver problemas y conseguir resultados para la vida espléndida. Emprendedores para la cultura con los ciudadanos, en definitiva, que nada tienen que ver, por suerte, con los encorsetados políticos, gestores y artistas de las políticas culturales conformistas, tan fuera de los tiempos.

Me despierto temprano.

Y devoro el libro.

Dentro de dos días regreso a Barcelona.

Patagonia y Buenos Aires me han regalado intensidad.

En cultura necesitamos más profecía que impulse cambio radical en lo social ciudadano: la voz y el impulso profético cívico está en las organizaciones para la cultura otras.

Los espectáculos grandilocuentes fueron, felizmente.

La profecía es la voz de la ética en acción.

Sobre el insoportable karaoke de las políticas culturales: hay vida después del huracán

Nací en 1945, el año que terminó la Segunda Guerra Mundial. Malos tiempos. Primero con la guerra civil contra la España republicana/anarquista y después –con toda la crueldad y el espanto- en Auschwitz, durante casi un decenio los europeos nos esforzamos en liquidar nuestra cultura. En el post Auschwitz, especialmente, pensamos que la cultura ya no era posible: ¡la barbarie es lo que vertebrata al hombre! Tanto fue el horror. En este decenio del terror, los hombres y las mujeres líderes para la cultura o sucumbieron a las guerras o fueron gaseadas en los campos de exterminio de la inteligencia o emigraron a Estados Unidos y toda Latinoamérica. Los centros y el talento neurálgicos para la cultura fueron arrasados. Dolor y espanto es lo que quedó.

Sólo Rusia despuntaba en pensamiento y acción. Muchos auguraban un nuevo talante para la cultura. Fracasó, también, con sus campos de concentración y asesinatos de estado. Los totalitarismos son muerte siempre.

Crecí en esta devastación, casi sin esperanza, en un pequeño pueblo del centro de Catalunya. Y de pequeño me incline por lo que no era propio de la mayoría de los de mi edad: me fascinaba la liturgia, el teatro y la música, las excursiones a monumentos del pasado, las historias y leyendas... Todo muy relacionado con el centro parroquial, el corazón para la cultura de mi pequeño pueblo. La religión me marcó. Todavía me estremece el gran legado de la religión católica romana. Años después, me enamoré de la liturgia de las iglesias orientales: la bizantina, la copta, la armenia... Un viaje al monte Athos, en Grecia, me pudo. Y mesticé helenismo y misticismo, liturgia y deseo. Y por encima de todo me enamoré de la belleza. No la de plástico: la que es despertar y relámpago, amanecer y horizonte. La que es epifanía: pequeño desvelo. Insinuación.

Mi opción decidida por la cultura fue a finales de los sesenta, inmediatamente después del gran mayo del 68 que viví en sordina por la represión franquista, pero me marcó: los muchachos de las calles de París me enseñaron que hay otra cultura que ya está bajo los adoquines. Vivía, desquiciado en el franquismo rancio, entre la España Anarquista/Republicana ahogada, fusilada quemada y la Gran Tradición Cultural Europea desactivada después de la segunda guerra mundial. La barbarie del Movimiento Nacional Español se esforzó con furor en borrar la cultura del sentido en la

cotidianidad: la cultura que crea y sostiene ciudadanos, gente con gente, abierta y cooperante, jamás dominada. Cultura de liberación. Cultura de responsabilidad. Cultura de comunión. No lo logró. Jamás lo ha logrado dictadura alguna. Ni lo logrará jamás en ciudad y país alguno. Porque la cultura es la misma vida. Y muchos estamos dispuestos a no someternos. Las botas de los generales matan, cierto. Y el consumo como vida narcotizada. Pero no nos paralizarán.

Poco después conocí en el Passeig de Gracia de Barcelona a Pepe Ribas. Y fundamos, como apunté, *Ajoblanco*, la revista para la cultura de la cotidianidad sin dominación alguna, en un entorno de minúsculos partidos clandestinos comunistas y prochinos como lo más en progresismo. Este fue mi espacio de formación para la libertad, el coraje de comprender el mundo, el asumir el desafío de las ideas en estado salvaje, la presencia en el debate público, la innovación como estilo de vida y la dimensión solidaria de base anarquista, una tradición todavía marginada y maldita. Me sentí cómodo practicando valores éticos fuera de las vías dominantes.

He vivido, en vida propia, el renacer contradictorio de la cultura de raíz europea, fertilizada con la contracultura estadounidense y la creatividad liberadora latinoamericana. En este renacer, he observado con atención y sumergiéndome en sus propuestas, la propuesta francesa de las políticas culturales que desde los ochenta constituyen, todavía y decrecientemente, el núcleo impulsor y vertebrador de la cultura en Europa y toda América. Insisto en que nunca fueron de mi devoción. Hoy me parecen un despropósito. Intentaré ahora contar mejor los por qué. Desde lo que he vivido.

Repaso todo esto sentado en las escaleras de la maravillosa plaza de *Os Mortos* en Santiago de Compostela. Atardece largamente. El sol dora la fachada barroca de la catedral. He asistido a las vísperas de las benedictinas en el contiguo monasterio de San Paio que cierra, con su impresionante pared de piedra, uno de los lados de la plaza. Hay muchachos del mundo desperdigados por las escaleras. Y del bar, del fondo, llegan sonos de gaitas. Mañana tengo curso de verano en su universidad.

Siempre me apetece regresar a Santiago, llena de estudiantes, con la gloria de su esplendor medieval esculpida en el atrio del Maestro Mateo que dialoga con el barroco, las lluvias suaves, los peregrinos de toda edad y condición que terminan el camino. Jamás dejo de poner mi mano sobre la del diácono, muy bizantino, de la entrada de la basílica por la plaza de las Platerías. Siempre noto un cosquilleo. Con la otra mano presenta el libro. La que yo toco la

tiene levantada en señal de saludo y de indicación de lo sagrado. Suspiro. Las piedras, a veces, impulsan vitalidad.

Mientras cenó repasó mis transparencias. Mañana me enfrento al toro bravo, que siempre orillo, de las políticas culturales con la muleta rojiza de la cultura de los ciudadanos. Un encuentro/tarea aplazado desde los ochenta. Mañana es la cita.

Por suerte duermo como los ángeles.

La sala está llena. Tengo prisa por entrar en acción. Y me lanzo.

De Auschwitz al reinado del rey/esfinge Mitterrand

En Auschwitz gasearon la cultura. Con premeditación: el único sentido para la vida y el mundo era el no sentido. El regreso a lo inhumano. A la barbarie. A la ley del más fuerte. En definitiva, el Imperio del Fascismo: la opción por la Muerte. Y sus sirvientes: el miedo, la represión, la humillación, la violencia... El espeluznante Gran Espanto. Auschwitz ocupa toda la pantalla en color negro.

Pero no lo lograron. Y con el fin de la guerra surgió el Periodo de la Esperanza que es donde germina y florece la cultura. Los grupos de resistencia, los acallados, regresaron a la plaza pública. Felizmente. En este renacer hay tres grandes momentos que han marcado la concepción, vivencia y gestión de nuestra cultura.

1. El Congreso para la Libertad de la Cultura

Europa, desde sus intelectuales y artistas, en la posguerra miró al comunismo ruso como una experiencia para la vida. A muchos les fascinó su propuesta teórico/práctica. El aparato de propaganda del Kremlin trabajó bien: maquilló lo impresentable, la trastienda del terror. Y mostró lo que los europeos y latinoamericanos queríamos ver. Era una apuesta para otro mundo. Junto a los intelectuales, los obreros se mostraban convencidos. La buenaventura del evangelio laico de Karl Marx, el otro gran judío, toma forma en el comunismo ruso. Años excitantes.

USA resopló. En los cincuenta estábamos ya en la Guerra Fría: la Segunda Guerra continuada con guantes blancos. Y pasó al ataque con el Congreso por la Libertad de la Cultura como frente intelectual antisoviético, antineutralista y pro USA. Raymond Aron fue claro: *estoy profundamente convencido que el antiestalinista sólo tiene una salida: aceptar el liderazgo americano.*

El congreso contaba con un comité ejecutivo en París como centro nervioso para controlar las actividades y apuestas para la cultura en más de treinta y cinco sedes nacionales estratégicamente ubicadas. París se convierte en centralidad para la cultura. Michael Josselon, oficial de la CIA, era su director ejecutivo. Fueron dieciséis años de

CIA al desnudo para manipular la atmósfera y la climatología de la cultura con sus garras. Todavía padecemos sus consecuencias.

Pero en 1966 el *New York Times* ventiló la estrategia. Josselson se va. Lo de la CIA apestaba. Cambiaron el nombre: Asociación Internacional para la Libertad de la Cultura. Y de financiador. Ahora es la *Ford Foundation*. Pero ya no fue lo mismo: murió en 1979.

Trabajaron bien: contrarrestaron los *mitos prosoviéticos* difundidos por revistas y por el Congreso Cultural por la Paz. *Lo que pasaba en aquel momento en el mundo era que los rusos a través de sus frentes internacionales se habían apropiado del uso de grandes palabras como paz, justicia y libertad*, explicó más tarde Thomas Wardell Braden, cioso total. Sabían lo que hacían los soviets: la cultura empuja siempre paz, justicia y libertad. Valores éticos nucleares para la vida. No vende discos y monta espectáculos para la diversión, tan yanki.

Para esta tarea todo valió. Los USA subvencionaron revistas, compraron intelectuales y artistas, organizaron seminarios y festivales, introdujeron a los abstractos americanos como lo más en las artes que pasaron a ser centrales. Artes planchadas, por supuesto: originalidad y sorpresa como lo más. Lograron credibilidad: marcaron la nueva cultura. Empieza el gran chim/pam/pum de las artes como lo más en cultura. Hasta convertirlas en el alma de la cultura. Ellas y sus artistas manipulables, comprables. O dependientes del mercado, que es lo mismo.

Primero el congreso atacó a la yugular del comunismo. Después, ya casi en los sesenta, empezó a hablar de *coexistencia*, de *convivencia civilizada*. Astutos. Empieza la ambigüedad progresista, el humanismo desactivado, la mitología artística... como resultado del advenimiento de una era *pos ideología*. La cultura, desde entonces, es producción: gestión eficaz. *¿Ideas? ¡Por favor, no me sea antiguo: la cultura no tiene nada que ver con la política! ¡Reconviértase, joven!* El objetivo fue el desarme cultural. En el inicio del nuevo siglo XXI lo alcanzaron: ya casi todo es espectáculo. Reina, una vez muerto, el Congreso para la Libertad de la Cultura. *Aquí, joven querido, lo que necesitamos es mucho profesional, mucha gestión, mucha tolerancia y mucha liberalización. ¿No le parece?* Pues no. La *nôtre grande famille* de Josselson la forman hoy el conjunto de la mayoría de gestores culturales adictos a las políticas culturales y la gran corte de artistas, intelectuales y demás. Y me repatea. Las políticas culturales continúan, con buena fe mayormente, la internacional del Congreso y la Asociación para la Libertad de la Cultura. Que debe ser, siempre, *made in USA*: sin ideas de transformación, con mucho

espectáculo, más y más mercado de productos y homogeneización zombi por doquier. Y mucha gestión para la omnipresencia de las artes. Lo he vivido. Estamos al final de su etapa triunfal. Con grietas cada vez más claras, por suerte para la cultura de la vida.

Imprescindible, para toda esta etapa desconocida para la gran mayoría de organizaciones para la cultura y sus equipos, leerse un libro maravilloso y exhaustivo: *La Cia y la Guerra Fría Cultural* de Frances Stonor Saunder. Y para Latinoamérica el de María Eugenia Mudrovic, *Nuevo Mundo, Cultura y Guerra Fría en la década de los 60*. Estremecen. Seamos, por favor, responsablemente cultos. Discutámoslo en la organización. Son obligatorios.

Pero las políticas culturales son un legado políticamente correcto si lo comparamos con otro legado alarmante que dejaron estos años y que hoy resurge con furor preocupante. El anticomunismo visceral, la lucha por un modelo único y verdadero de vida, para una cultura, pues, impuesta, caiga quien caiga y valga lo que valga, no sucumbió con la desaparición del congreso y su derivación a la asociación. Continuó con intensidades diferentes y bajo formas plurales, dando lugar a una senda que hoy tiene una fuerza inquietante en nuestro mundo: el fundamentalismo excluyente. Sea el que sea: americano neocon, catolicismo ultra, musulmán fanático, capitalismo salvaje... Nada de todo esto es, ya, cultura: es barbarie. Es verdad única a la que uno y todos debemos someternos. Es dominación. Es regreso a la selva, pero en peor: en destrucción sin límites. Todos asesinan la ética, por más que proclamen valores indispensables. No son tales: son sus mezquinos intereses disfrazados con bellas palabras. Que llamemos *valores* a lo financiero déspota y salvaje, herejía del capitalismo productivo que se ha especializado en el pillaje global, es todo un símbolo de manipulación nauseabunda.

Aquí todo vale: mentiras, compra de voluntades, imposición, sabotaje, guerras preventivas, humillación, desprecio. Y, sobre todo, poder económico totalizante: rugidos y zarpazos. Con mil sutilidades. Con mil disimulos. Con máscaras. Con apariencias engañosas. Existe hoy, donde hubo el congreso, La Gran Copa Mundial para la Crueldad de la Barbarie. Lo de la CIA, con ser delictivo, se queda corto.

Hijo del congreso y la asociación, también, es el Espectáculo Incesante presentado como cultura: *¡pensar envejece y complica la vida!* Ante el fundamentalismo, el Espectáculo Incesante es como algo menor. Sólo entretiene. Pero detrás de sus cortinajes, mientras no pensamos ni actuamos, pasivos, la Verdad Única Económica Fundamentalista Excluyente continúa en guerra.

Personalmente creo que el ciclo del congreso y la asociación se cierra treinta años más tarde con la entronización del rey/esfinge Mitterrand en el trono republicano de Francia. La esfinge nombra ministro de cultura de su primer gobierno a Jack Lang quien, en un plis/plas, coloca las artes en el centro de la cultura. Los pollocks y compañía, ya promovidos por el congreso y la asociación con grandes expos, son ahora entronizados en el epicentro de la cultura desde el ministerio, con furor. Y los Museos de Arte Contemporáneo serán los nuevos Delfos: el Espectáculo de la Nueva Estética revelada por exposiciones deslumbrantes y guitarras eléctricas es la nueva salvación desde inicios de los ochenta.

París continuaba apostando por el espacio de la cultura desactivada. Por eso la gran apuesta del mayo es enterrada en la Pirámide del Louvre: pensar estará reñido de la cultura. Actuar, también. La cultura de las Sólo Artes se convierte en el Único Programa para la Cultura de Europa: novedad y gestión de lo último, rutilante, mediático. Despampanante económico/anémico imperial.

Bienvenidos a la Época de las Políticas Culturales, muchachos, les suelto mientras levanto los brazos y aplaudo. Me miran un poco alucinados. ¿Demasiado para un curso de verano, ligero, para la gestión de la cultura? Lo que les estoy sirviendo no es una ensalada ligera: es un lacón con grelos succulento y vigoroso.

2. De los oscuros trabajos de la animación sociocultural a los movimientos altermundistas

El Congreso para la Libertad de la Cultura lo que pretendía es atarla al palo del capitalismo de los primeros cincuenta, un capitalismo aún de proximidad si lo comparamos con las multinacionales y los valores financieros actuales, crecidos engreídamente después del derrumbe del muro de Berlín. Su propósito era atar a las élites.

En Francia, también, en los mismos tiempos del congreso -¿por qué Francia? ¡Porque la maravilla de la Ilustración la fertilizó!- empezaba el resurgir de otra visión de la cultura desde un renacimiento a ras de pueblo, de gente: se hilvanó la apuesta de la animación sociocultural. Estamos en los tiempos de las curas obreros, de los sindicatos activos, de los artistas en la vida cotidiana de los barrios, de los intelectuales que nada quisieron saber de las larguezas económicas y de prestigio del congreso y la asociación. Pocos, esta es la verdad. La gente, los ciudadanos, nunca permanecen ahogados por mucho tiempo. Tienen un despertar seguro. E imprevisto. A los ciudadanos sudados les importa poco el glamour de los Salones Intelectuales. Por suerte.

La animación sociocultural intentó aunar dos polos que algunos, todavía, pretenden y presentan como opuestos, irreconciliables, alejados. Porque producen chispas de energía: de animación. De ánimos renovados. Reencantados. Para la movilización. Un polo fue lo social: la animación sociocultural apostó porque lo social –la cohesión, la comunidad, la gente diferente, los problemas y necesidades de la calidad de vida- encontrara vías de solución, segundo polo, desde la cultura: desde el sentido, el valor de los derechos humanos y la creación...La ética. Así de sencillo: así de difícil. Así de luminoso. Una fogata en la noche.

No viví el congreso. Pero noté la asociación. Estoy seguro que los de *Ajoblanco* les interesamos. Más: creo que tuvieron en el seno de la revista un espía. Pero no pudieron: éramos muy locos e imprevisibles. Y la cosa ya no era fuerte. Pero viví y participé –fui impulsor incluso- de la apuesta de la animación sociocultural. En la creación de la primera Escuela de Tiempo Libre de España en Barcelona, primero. Desde algunos de los temas que vertebraron *Ajoblanco*: las fiestas populares, por ejemplo, y la creatividad en lo cotidiano. Después, ya en los ochenta, en la maravilla de la primera área municipal con los jóvenes. Y el IMAE, más tarde, el Instituto Municipal de Animación, donde reinventamos para Barcelona y España la animación sociocultural.

Recuerdo los equipos con los que trabajé. Una cantidad de jóvenes despiertos se metían en cursos y seminarios, llenaban lo que proponíamos y estructuraron una red sociocultural para la Barcelona de la gente, en los inicios del orgullo ciudadano, de la *Barcelona más que nunca*: la Barcelona que se rediseñaba como ciudad de ciudadanos también fue cosa suya. Recuerdo las visitas constantes de otras ciudades, los intercambios, las publicaciones, los centros cívicos en los barrios como núcleos para la ciudadanía activa, las casas para jóvenes de donde salieron muchos de los que hoy están al frente de la política, la cultura y la economía, las asociaciones de vecinos batalladoras, las asociaciones de ciudadanos que optaban por el feminismo, la ecología, la diferencia sexual, las artes en la cotidianidad o la democracia participativa.

Recuerdo, también, los ataques. Alguien muy de izquierdas marxistas, me espetó en un debate: *esto de la animación sociocultural no existe*. Le respondí, seguro: *léete alguna de las setecientas publicaciones francesas, las cincuenta en Barcelona y, sobretudo, pásate por los barrios de la ciudad. Entonces te contesto, si todavía es necesario*. Nunca me lo ha perdonado. Él era de los primeros gestores culturales, la novísima estirpe para la cultura.

La animación sociocultural pereció en manos de la nueva oleada francesa, la última moda en París: las Políticas Culturales y la saga de los Gestores Culturales. Aquí la administración pública jugó sus cartas. Y jugó juego sucio: dejó de apostar por la gente, por los equipamientos para la cultura de proximidad... Y optó por los Grandes Artistas, Grandes Teatros, Grandes Museos... Quiso ser, en cada ciudad de pro, París. Pero con algunos años de retraso, menos presupuesto y sin el carisma de Lang, un encantador de serpientes postmodernas con ojos de televisión emitiendo arte ultimísimo y música electrónica, con escamas de dólares.

¿Desapareció la animación sociocultural? Aparentemente. Yo siempre le he sido fiel: aquí soy monógamo. Desapareció porque ingresó en la universidad y lo social se convirtió en urgencias sociales. Y lo cultural lo secuestraron los de la Santa Gestión Cultural Única, propuesta destellante de las Políticas Culturales Importadas.

Pero hete aquí que en el esplendor de las Políticas Culturales Triunfantes, la animación sociocultural reaparece. Desde abajo, otra vez: desde los movimientos sociales y, en especial, desde el movimiento altermundista: *queremos otro mundo y lo queremos ya*. Estoy con ellos. *Este curso*, les digo a los participantes que ya están metidos en la trama, *este curso veraniego se inscribe en esta fértil tradición*. Respiran.

Y ahora viene el zafarrancho. Mi amigo Guille, el sufí, me dice que en los cursos me crezco. Tal vez: me encanta contar, como una aventura, lo que creo y hago. Con pasión.

3. De Jack Lang a la Disneylandia Cultural Global

Jack Lang innovó en la cultura: apostó por las artes como centralidad y la Pirámide del Louvre como símbolo. Montó terremoto. Y, a partir de él, empezó la Gran Aventura de las Políticas Culturales. París fue una fiesta. Y una referencia. Lo que para Lang fue una estrategia, quiero creer, para anular la caspa burocrática de su ministerio apelmazado, pronto se convirtió en un punto de referencia internacional: ¡los artistas raritos son el corazón de la cultura y los grandes equipamientos con firma los nuevos santuarios! Al París de Lang no le ha funcionado: treinta años después, París es un museo con problemas con una periferia de inmigración incómoda que arde, con razón, a menudo

Treinta años después –cuando reescribo el texto es presidente Holande-, París intenta retomar la centralidad para la cultura afirmando, frente al depredador mercado globalizante, que *la cultura no puede quedar exclusivamente en manos del mercado ni tampoco*

enfundada en el estado. Obvio: ¡es de los ciudadanos! Pocos años antes, en la *Comédie Française*, con un valor de marca espléndido: *estar juntos y ser uno mismo*, contrario a todo lo programado, las políticas culturales europeas empezaron su turno de debates. La mayoría narcóticos: el bla, bla, bla, tan altisonante y envolvente, típico de las engreídas y autoritarias Políticas Culturales. Cansa. Estoy en el patio de butacas. Todos parecen perdidos. Al fondo, un decorado para las Bacantes, espléndido. Alguien, lúcido entre el público, espeta que *el motor de la cultura europea es la crisis*. Tiene razón, pero me apetece contestarle: *el motor primero son los ciudadanos*, pero mi francés es deficiente. Alguien protesta por tanto muermo en los ponentes. Le callan. Peter Sloterdijk, claro, lanza el cohete: *necesitamos una cultura para la Unión Europea postimperial, postheroica, postentusiasta, postmachista y postunilateral*. Acierta. Me gustaría que concretara más: *¡y post políticas culturales!* Estoy en él. Alguien blasma: *Europa es el futuro de América*. Discrepo. Latinoamérica es el futuro de Europa. Su creatividad para la cultura de la liberación está todavía encendida. Ojala incendie, con pasión renovada, el Gran Museo que las Políticas Culturales han hecho de Europa. Otro vuelve a acertar: *mi ideal para la cultura de Europa no es un aeropuerto: es una escuela*. Genial. El tema de fondo empezó meses antes en el fascinante Berlín: *démosle un alma a Europa*. ¡Aleluya! En el debate de París no le dimos atmósfera ni climatología a esta alma urgente. Fue otra reunión irresponsable. Muy mona. Me consoló el andar y perderme por la ciudad.

Y lo peor: con su apuesta excitada sobre las Industrias Culturales y la Economía de la Cultura, las políticas culturales se han enamorado del Mercado Divino: lo han abrazado para no abandonarlo. Su lugar, desde este momento, es la Organización Mundial del Comercio. Algunos se dan cuenta que serán devoradas y sus gurús substituidos por Mánagers del Consumo Cultural Obligatorio. Y montan la pataleta. En París, evidentemente. En Barcelona, después, con más acierto: *La Agenda 21 para la Cultura*. Los que nos iniciamos con la animación sociocultural y le hemos sido fieles, nunca hemos estado en estas grandezas. Hemos estado junto a los ciudadanos con responsabilidad. No nos va ni el palacio ni el mercado. Preferimos las periferias de las ciudades y los pueblos. Estamos donde queman coches. Las moquetas nos alergian.

Barroso, presidente de la Comisión Europea, en otro encuentro para la cultura entra en el debate: *dentro de la escala de valores, la cultura va delante de la economía*. ¡Acierta! Ojalá esta fuera una de

las divisas de la Comunidad Europea en un momento en que Europa está en una incierta y tremenda transformación, bombardeada inmisericordiamente por los Tiburones Financieros Insaciables y el mundo necesita un diálogo entre las culturas para asegurar la paz, la diversidad, la convivencia. Debates sobre las políticas culturales no faltan: visten. Y facilitan turismo cultural. Y glamour: salsa rosa con polvos de cultura multicolores.

En estos encuentros de alto estandring nadie recuerda que las políticas culturales agresivas se encargaron de la demolición sistemática de la red de ideas y equipamientos de todo tipo y especimen que no gestionaba la administración pública en sus diferentes niveles. Todo debía estar bajo el Imperio de sus Políticas Culturales. Fueron años difíciles, los ochenta y noventa, para las organizaciones de ciudadanos autónomas que querían una cultura para la cotidianidad. Aquí la Familia Simpson de los de la Animación Sociocultural fallamos: los más se pasaron a las Exultantes Políticas Otros preferimos callar. Me acuso. Pero continuamos. Desmontaron toda la red sociocultural en los barrios de gente con gente.

La propuesta Lang, con las políticas culturales y la gestión cultural como instrumento aportaron cosas importantes: es justo reconocerlo. Desestabilizó museos, patrimonio, departamentos antidiluvianos, reburocráticos. Su terremoto fue sanísimo: se cayó el polvo de algunos dinosaurios y se plantearon preguntas. Bienvenidas. Lang aportó: no reconocerlo es necios. No quiero ser mezquino: los cuatro años en el ministerio de cultura francés fueron una primavera. Un chispazo. Un terremoto. Que imitaron, copiaron, convirtieron en dogma, en único sendero, en salvación asegurada... sus seguidores, los que querían ser y actuar como ministros de cultura en su departamento para la cultura municipal, provincial, universitario o fundacional. Transformaron su propuesta, su opción por los artistas, en Santa Iglesia. Y los imitadores se institucionalizaron en Sacerdotes para la Buena Nueva del Evangelio Universal de las Políticas Culturales Dogmáticas. A todos nos dijeron: *sólo en ellas hay salvación, la cultura iluminará las ciudades desde los rayos celestes de los artistas que subvencionaremos porque ellos nos descubrirán una vida mejor.* Que resultó ser la vida en Eterno Espectáculo: la vida en asepsia, la vida precipitada al tedio. Amén. Y adiós.

Un problema añadido, además, de las políticas culturales y la gestión cultural es que nacieron contaminadas por los ochenta: el decenio de los insoportables yuppies. Ya no nos acordamos. Pero fueron años de exhibicionismo, de glamour, de prepotencia de los ricos y, especialmente, de los nuevos ricos potenciados por las

nuevas políticas expansionistas y depredadoras de las multinacionales. Tiempos del más y más grande. Edad del triunfo del yo: *yo me gusto y me vasto*.

Son hijas de su época.

De las políticas culturales, finalmente, nunca he soportado su verborrea envolvente: su crema de leche de glamour para cualquier idea, servicio o proyecto. No digamos si se trata de un equipamiento. Entonces hasta la firma debe ser de neón. Y he soportado todavía menos los aires de distancia, de perdona vidas, de élite, de casta sacerdotal intocable, de sus gestores. Sus políticos se han creído, directamente, no elegidos: el Espíritu Santo Infalible para la cultura. Me han parecido, en su conjunto, más una casta que un equipo para la cultura. Una casta es imposible que impulse cultura como cosa de ciudadanos, esa gente insignificante que huele y se mete el dedo en la nariz, que duda y sueña, que vuela y se cae. Y que buscan sentido para la vida. Siempre. Por difícil que sea encontrarlo, hoy con más dificultad. El tal sentido no acostumbran hallarlo en los Macro Museos, por ejemplo. Tal vez esté. Pero la casta de los directivos y comisarios de las políticas culturales gestionan maravillosamente su ocultación. Lo he constatado: ¿quién no? Todos han contribuido, con nota, a confundir la cultura con las artes grandilocuentes. Casi nadie la ha hecho parturienta de libertad, de convivencia, de responsabilidad, de solidaridad, de placer, de justicia, de amor al prójimo/próximo, de igualdad... ¡Peor, imposible! *Soy malo, no pido perdón*, les digo al grupo del curso que ya está sentado en el borde de la silla, apasionado.

Respiro. Y regreso a la narración, al argumento. A la historia tal como la he vivido, experimentado. Y, a menudo, sufrido.

Es verdad, por ejemplo, que gracias a las políticas culturales y la gestión cultural muchas ciudades han mejorado y expandido su red de equipamientos para la cultura. Que los servicios para la cultura han crecido y aumentado de calidad. Que disponemos de profesionales. Que se ha investigado. Que el patrimonio está en una situación impensable en los setenta. Todo esto está bárbaro.

Pero también es verdad que ha aumentado tremendamente la fascinación acrítica por los artistas, los despachos y los macro acontecimientos. Y algo que me revuelve las tripas producto de las políticas culturales y su gestión: la burra muerta que nos han vendido de las Industrias Culturales. Como me pican, voy a insistir en su inoportunidad.

A principio de los noventa las políticas y la gestión se enamoraron perdidamente de la producción: de los discos, los libros, las

exposiciones itinerantes, las pelis... Lo importante estaba en poner en el mercado productos *culturales*. ¿Productos para la cultura? ¿O productos para el consumo, la decoración y la ostentación con barniz cultural? Daba igual: lo importante estaba en la economía cultural: en los presupuestos, en el dinero que se movía. Y se ganaba.

El resultado es alarmante, insensato y grave: las Industrias Culturales son, en realidad –es mi veredicto final- Industrias para el Espectáculo. Para el entretenimiento: para el conformismo más aterrador. Operación Triunfo es, así, cultura porque potencia cantantes. Las Industrias Culturales han sido la cara bonita del capitalismo financiero rampante.

Para llorar.

Para disentir.

Para optar por otras vías.

El apoteosis de las Industrias del Espectáculo es la basura: una ingente cantidad de productos audiovisuales que son, ya, un insulto a la inteligencia por su exaltación de la violencia o la estupidez. Muchos videojuegos, pelis, libros, programas de tele... están ahí.

Tomamos un café.

Noto en los participantes viveza, vigor y expectación...

Las dos almas de Malraux todavía nos marcan.

Al regresar nos centramos en las políticas culturales/gestión cultural y la animación sociocultural. Si remontamos los tiempos, nos encontramos con Malraux, el ministro de cultura de De Gaulle en la post guerra. Precedió a Jack Lang. Y fue el primer gran ministro de cultura de la Europa de la post guerra. Malraux está en el vértice de la bifurcación de las dos vías para la cultura europea y latinoamericana actual.

En Malraux cohabitan la *grandeur* y lo popular. Vivió en esta esquizofrenia. En las dos orillas. Las impulsó. Y, para la cultura que ha marcado el siglo XX y los inicios del XXI, las refundó.

Voy a presentarlas en sus rasgos de identificación más contundentes. En esquema. Repetiré algunos conceptos: insistir para concienciar. Marcan dos senderos, dos vías. Algunas veces se cruzan. *Espero*, les digo a los participantes, *que os ayuden a situar las discrepancias, las aportaciones, las coincidencias, los resultados que persiguen, los estilos de trabajo... de las políticas culturales y la animación sociocultural.* Les prometo ser imparcial. Hasta donde me deje mi pasión por los ciudadanos.

Les presento una transparencia en dos columnas. *Voy a centrarme en el trazo gordo. Los detalles, el claroscuro, los dejamos para el debate, les digo.*

POLÍTICAS CULTURALES / GESTIÓN CULTURAL	ANIMACIÓN SOCIOCULTURAL
1. Grandes actos	Educación popular
Malraux impulsa y le encantan los grandes acontecimientos ligados a la historia para el esplendor de Francia. Le fascina exhibirse en marcos únicos. En Egipto. O en el patrimonio que restaura. Le va la épica megalómana	Malraux, a la vez, impulsa la educación permanente creando las casas para la cultura cerca de la gente, con formación permanente y creatividad desde los grupos. Le puede el contacto con las masas populares.
2. Democratización de la cultura	Animación sociocultural
Hija de Malraux e impulsada por el Consejo de Europa, la misma palabra explica la misión: hagamos que la cultura llegue a los ciudadanos. La cultura, aquí, está en un pedestal: artistas, intelectuales, grandes obras y equipamientos. Somos como eternos catequistas. Es la abuela de las políticas culturales.	Nieta de Malraux, la animación sociocultural impulsa la creatividad ciudadana para convivir, desde la pluralidad, en la casa común de la ciudad. Trabaja con equipos, implica, propone ideas, está con las cosas de la gente. Activamente. Empujando. Emprendiendo. Con generosa humildad.
3. Las artes como centralidad	Los ciudadanos, siempre
Jack Lang, cuando fija el rumbo del primer ministerio de cultura del Faraón Mitterrand, sitúa a las artes y los artistas en el epicentro de su gestión. Pare, como <i>Grande Mere</i> , las Políticas Culturales desde París, de donde vienen los mejores niños, los más deseados. Su propuesta en un primer momento sacude frenéticamente, cual acorde electrónico, la somnolencia de las instituciones culturales francesas y la academia cultural. Su melodía es nueva. Y	La animación sociocultural sitúa a los ciudadanos –los anónimos, los creativos, los pasivos, los desencantados, los tenaces...- en el centro de sus proyectos, acciones, asociaciones e instituciones. Está con ellos. Les implica. Opta por una cultura con sentido compartido: el socio de lo común diferente halla cohesión y horizonte en lo cultural de la creatividad como valor personal y experiencia conjunta. Los artistas no sólo son bienvenidos: forman parte de los equipos. Pero no se les otorga el estatus de héroe o dios revelador.

<p>oportuna. Con arpegios, claro, de <i>grandeur</i>. ¿Quiso ser el nuevo Malraux? No lo dudo.</p>	<p>Es un movimiento pluralísimo.</p>
<p>4. Políticas culturales: caprichos de políticos, gestores y técnicos.</p>	<p>Organizaciones con valor ético clave.</p>
<p>Los seguidores acostumbran a adular y a darle la vuelta a su maestro. Lo dice el refrán: nunca segundas partes fueron buenas. Lo que en Lang es una intuición, se convierte en una doctrina, en escuela. En molde. Y, al final, en manierismo. En los ochenta se monta todo el despliegue teórico/práctico de las políticas culturales, un discurso retórico que opta como piezas tangibles por los artistas y los grandes equipamientos para las artes. Su error original: reducir la cultura a las artes. Y a los artistas como sus inspiradores: creadores. Entonces empieza el Gran Festival de los Caprichos bajo las Sacrosantas Políticas Culturales. Encumbran a unos pocos: políticos, gestores, artistas y asesores/técnicos. Y los media.</p>	<p>Los de la animación se centran en facilitar, desde el diálogo y el consenso ciudadano, un valor clave de civilidad ética imprescindible para que un grupo, un barrio, una ciudad... avance en ciudadanía activa, implicada en las cosas de todos. Este valor es el corazón que late e impulsa proyectos muy diversos, implicando a muchos fragmentos de ciudadanos. Se trabaja, siempre, con recursos escasos: el gran potencial es gente con gente. Y se piensa y moviliza. Desde el territorio. Desde abajo. Aunque los tiempos –los ochenta de los yuppies- ya aprietan por lo glamuroso. Se trabaja mucho entre jóvenes y mujeres, entre sectores de población con dificultades. Y desde asociaciones. El poder municipal le facilita algunos recursos públicos. Años fructíferos.</p>
<p>5. Planes estratégicos y de intervención.</p>	<p>Con los que padecen déficit de ciudadanía.</p>
<p>Aparecen los proyectos de intervención: planes de equipamientos globales para la cultura sin límites, diseños de organigramas suntuosos, mapas de actuación superambiciosos... Y, por sobre esta melodía –que palabra tan atroz esto de intervención y qué punto de mala educación implica- el canto</p>	<p>Lo que realmente le obsesiona a la animación sociocultural y a su tribu de implicados son las necesidades variadísimas –y a menudo contradictorias- de los ciudadanos. Especialmente de los últimos: los que están en déficit de ciudadanía, los humillados, los marginados... Sus retos: con todos los de los barrios, la ciudad, las asociaciones</p>

<p>melodioso de los Grandes Acontecimientos: la inauguración del Museo Espectacular, la Exposición Única, la Orquesta Imprescindible, el Festival Internacional... Hay un plan de ataque con mucho despliegue. Y fuegos artificiales. La Cultura de las Artes se pone de largo. Con lentejuelas. Y focos mediáticos asegurados. Todo estratégico: todo galopante</p>	<p>de los ciudadanos... A ras de suelo, la cultura se presenta en todo su emprendeduría creativa. Porque cultura es sinónimo de esperanza. Más que de artista. Sinónimo de crecimiento con causa, más que exhibición de producciones o lo último de lo más. Todo es emocionante. Y en proceso. Todo tiene un carácter muy artesanal. Huele a gente creativa y movilizadada para avanzar.</p>
<p>6. Artistas costosos y managers top</p>	<p>Vida cotidiana con sentido compartido</p>
<p>Y llega el bochorno: las cifras escandalosas con las que se remuneran/compran los artistas y sus propuestas son delito. Con altas comisiones para los managers top. Las políticas culturales entran, entonces, en lo que denominaron la Economía de la Cultura: la cultura como generadora de puestos de trabajo, como incremento del capital... Aquí las políticas culturales descubren el Imperio Americano de las Grandes Fundaciones Culturales con capital empresarial para blanquear firmas corporativas multinacionales. Y les parece estupendo.</p>	<p>La vida cotidiana más libre, más creadora, más comunicativa, más abierta, más común... desde el trabajo en equipo, desde las acciones conjuntas, desde las propuestas del teatro con garra y las exposiciones con apuesta, desde la poesía como experiencia... La animación sociocultural está ligada, desde su inicio, a las periferias de las ciudades, a grupos y organizaciones innovadoras, a movimientos inquietos, a los positivos críticos que trabajan para la vida cotidiana mejor de todos. Y con todos. En economía siempre ha sido pobre, pero funciona. En el barrio. Entre los preocupados en ir diferentemente a más y mejor.</p>
<p>7. Difusión de alto estanding</p>	<p>Comunicación relacional</p>
<p>La misión de las políticas culturales es difundir: hacer que la revelación que está en las artes de los artistas –¡los más caros revelan más!- llegue a todos. Instalan la propaganda en el corazón de la cultura: <i>venid y vamos todos con Flores a María que madre nuestra es,</i></p>	<p>La comunicación relacional es la manera de trabajar de los animadores socioculturales: nada sin los ciudadanos, todo implicándoles, siempre relacionados en red. El tu a tu es lo que importa. Cultura es relación. Encontrémonos, pues, para dialogar, opinar, consensuar y avanzar. Entre iguales.</p>

cantábamos en el mes de mayo en la escuela. Lo adecuan.	
8. Usuarios/clientes	Ciudadanos plurales
En las políticas se apuesta por los usuarios: los que pasan, pagan, usan, les gusta o no, y se van. Y hasta otra. Los más osados hablan de clientes: introducen la jerga empresarial. A saber: <i>me escogen, me prefieren, pagan</i> . Y, tal vez, repitan si han quedado satisfechos. Todo muy frío. Todo muy de usar y adiós.	En animación sociocultural no hay usuarios: hay cómplices, cooperantes, implicados, asociados, comprometidos... Ciudadanos muy diferentes que optan por estar, por pertenecer, por identificarse, por continuar en la órbita, por hacer de voluntario... ¿Clientes? <i>Non connais pas</i> . Todo sucede y se construye entre iguales y desde la mutua confianza.
9. Satisfacción	Superación expectativas
Usuarios y clientes buscan la satisfacción: <i>me gusta, es lo que esperaba</i> . Cumplen lo que han difundido. Todo está en la lógica del mercado: <i>el precio me parece justo</i> .	Los ciudadanos quieren que superemos sus expectativas: que cada apuesta, cada acción, cada servicio, sea una experiencia vibrante y llena de horizonte. Es más. Y es diferente.
10. Evaluación numérica y lamento de recursos	Evaluación desde el incremento de calidad de vida
En las artes, sinónimo de políticas, se evalúa por números: cuantos espectadores, visitantes, asistentes... Y el reto está en crecer cada año para crear noticia. Da igual como vengan: forzados por las escuelas, dentro de viajes organizados... Cuenta el número. Y, a su lado, aparece siempre el lamento por los recursos: <i>¡si tuviéramos más, lo que haríamos!</i> Multiplicar números, obvio: <i>pasen y vean, señores</i> .	Los números son interesantes pero dicen poco: ¿en qué medida lo que propone la animación sociocultural incrementa y sostiene la calidad de vida de los ciudadanos? ¿En qué se nota? Ésta es otra discusión: la cualitativa. La de los resultados ciudadanos. Es más difícil. No puede medirse cada año. Pero a los cuatro, sí. La animación siempre es a la media/larga. Y pregunta. No sale en los papeles, claro.
11. Opción por la originalidad y los media	Opción por la creatividad y la ciudad
Las políticas culturales olvidan a los ciudadanos, relegándolos a simples usuarios y clientes, pero se obsesionan por la originalidad,	La animación sociocultural comete errores: ¡es humana! Pero su opción se centra en la creatividad de sentido para una atmósfera de vida

<p>por la novedad que termina en moda y estereotipo. Y alucinan por los grandes medios de comunicación: lo que no aparece en ellos creen que no existe. Dos opciones que estamos pagando muy caras. En la originalidad hemos confundido creatividad con novedad. Es grave. En los medios, la noticia con la experiencia ciudadana.</p>	<p>ciudadana y personal de valor cívico, de avance en el convivir y las expectativas reales de vida mejor, más libre y compartida. ¿Novedad? Más derechos humanos, más ecología, más igualdad de oportunidades, más muchachos haciendo teatro y en orquestas de jazz, por ejemplo. Más convivencia, más sentido común emergente...</p>
<p>12. La Babilonia de lo más y más grande</p>	<p>Otra vida y otro mundo son posibles</p>
<p>El talismán de las políticas culturales, su joya primigenia, fue la Pirámide del Louvre. A partir de ella empieza la carrera de la imitación y la superación: el más y más grande, lo único y envidiable en equipamientos y acontecimientos, las ha acercado al mismísimo Hollywood, la patria del despilfarro, de los que no aportan nada.</p>	<p>En la animación sociocultural lo nuclear no pesa: es conciencia, es responsabilidad, es transformación, es avance positivo, es sentido, es sensibilidad. Es vida ética. Y, aquí sí, cuanto más y desde todos, mejor. El <i>Otro Mundo es Posible</i> del olvidado Porto Alegre ya lo tenía claro la animación sociocultural de los ochenta. Y lo construía. Continúa. Su trabajo es horizonte. Y en profundidad constante.</p>
<p>13. La economía, estúpidos</p>	<p>Servicio público, ya</p>
<p>No creo que la cultura sea un motor directo de economía. La economía crece desde otros sectores. Se enamoraron de la economía porque al presentarse como potenciadora les daba prestigio en las organizaciones de gobierno público. Y necesitan para su funcionamiento mucha plata: ¡son carísimas!</p>	<p>La cultura es resultado de servicios públicos, mayormente gratuitos o a precios austeros, por los que los ciudadanos pagamos, encantados, nuestros impuestos. La cultura debe tener el mismo tratamiento que la salud o la educación. Porque crea y construye atmósfera resonante de ciudad ética: ¡con cooperación creativa para la convivencia!</p>
<p>14. Exhibiciones grandiosas</p>	<p>Lo pequeño es hermoso</p>
<p>15. La cultura es espectáculo</p>	<p>La cultura es proyecto de vida</p>
<p>Me planté frente a las políticas culturales cuando constaté que en su evolución se habían instalado –como tendencia- en el espectáculo: la diversión estéril</p>	<p>Me enamoré de la animación sociocultural porque proporciona encontrar, pactar, sumar, construir... un proyecto de vida desde todas las diferencias. Para una ciudad, para</p>

desde el instrumento de las Industrias Culturales, organismos que han aportado al mercado orlas de Gran (In)cultura.	grupos de ciudadanos. Estén donde estén. Quisieran lo que quisieran. La cultura sólo es cómo queremos vivir. Y lograrlo, éticamente.
16. Todo fácil	Todo implicativo
17. Grandes arquitecturas como escenarios.	Movimiento de ideas para el sentido ético de la vida.
18. Patrocinio	Independencia
Los mayores acontecimientos de las políticas culturales son parientes de los deportivos: ¡espectaculares! El patrocinio de las grandes empresas, pues, se interesó por la cultura. Además, les daba –y da- un toque de inmaterial, de benefactores, de cultas. ¿Trabajar con la empresa? Que sean éticas.	La animación busca la autoafirmación, los costes ajustados. La independencia. Suma, para ello, ciudadanos y organizaciones. Las empresariales, también. Pero con una única condición de sentido común: que sean empresas con responsabilidad social manifiesta. Y sin pasarse. Le encanta la autonomía.
19. Stop por déficit	Crecimiento por esperanza
Lo de las políticas culturales ha sido una fiesta. Con aciertos, claro. Pero su afán por el espectáculo y lo grandioso, los honorarios abultados, el hacer por sobre las posibilidades reales de una organización, los costes exorbitados de mantenimiento, han provocado alarmas, quiebras y cierres. Su stop no viene por el pensamiento: por qué cultura. Viene por lo más ordinario: ¡falta de recursos económicos! Les deseaba un final más digno. No ruina por haber malgastado la plata.	A la animación sociocultural muchos animadores reconvertidos en gestores culturales y demás, le arrearon tortas por todos lados: populismo, no conectar con la modernidad, pobres progres... Casi la ahogan. Pero antes de perecer públicamente, los movimientos sociales para otra vida, ciudad y mundo más éticos, no sólo la resucitan: la reinventan, la proponen como metodología, estrategia y pensamiento para la acción ciudadana. Yo nunca la creí ni enferma. Hoy moviliza indignación.
20. Renovación social débil	Responsabilidad social
A partir el 2004 las políticas culturales se renuevan después de años a la deriva con un bla, bla, bla ya insoportable. Y en Barcelona aprueban la <i>Agenda 21 para la Cultura</i> : una amplia carta de navegación, con un	Fertilizadas por los movimientos sociales y alter, la animación sociocultural pierde su nombre: el nombre no hace, aquí, la cosa. La asume la gente que, con su estilo de trabajo, potencia ciudadanía activa, concienciada, global, emprendedora,

punto de grandilocuencia pedante insoportable, que habla, por suerte, de ciudadanos. Al final se centran. Nunca es tarde. Bienvenidas a la ciudad. Con el crack económico del 2007 se tambalean. En el 2012 ya están hundidas por falta de presupuesto.	creativa, jamás dominada: con responsabilidad social. Ahora son tiempos para la responsabilidad social en las organizaciones para la cultura. Tiempos de reinventar las ciudades y la vida de los ciudadanos sin la centralidad opresora del mercado: estamos en reinvención, de nuevo y felizmente.
21. Consejo para las artes consultivo	Consejo para las cultura decisivo
Las políticas culturales son egocéntricas. Un ejemplo muy ilustrativo: montan Consejos para las Artes y la Cultura, como si fueran dos realidades distintas. ¡Dale con las artes y los artistas! Es su enfermedad. Pero sólo para consultarlos: una corte extravagante entorno a políticos y gestores. Con prensa asegurada. ¿Y los ciudadanos? ¿Y la corresponsabilidad?	¿Para cuándo Consejos para la Cultura de las Ciudades, formados por organizaciones públicas, asociaciones de ciudadanos, empresas, universidades, medios de comunicación, creativos, pensadores, ciudadanos anónimos... que decidan desde la pluralidad, el diálogo y el pacto la cultura común, de sentido actual ético y futuro para la ciudad? Es urgente. Y no opinable: democracia cultural implicativa.
22. Neoburocracia rampante	Innovación continuada
Noto –y estoy siempre muy cerca- en las organizaciones aferradas a las políticas culturales una neoburocracia rampante por parte de los políticos y gestores. Y un cansancio casi desesperado de sus equipos, perdidos: <i>dónde vamos</i> , se preguntan.	Y experimento un afán por la innovación en las organizaciones para la cultura que optan y practican la responsabilidad social: todo con los ciudadanos, relacionamente implicados. Organizaciones que optan por la cultura del sentido, del valor, de la civilidad. Están por el avance de lo humano. ¡Hay tanto por reconstruir y hacer!
23. Fin de ciclo: RIP sin fanfarrias	Vamos a más
24. Cultura del espectáculo para la vida moderna individual	Cultura apasionada para la vida actual en transformación
Es otro cosa: debemos denominarlo desde lo que es y propone: Sector del Espectáculo.	Quiero estar todavía más en esto, ahora que tengo todo el tiempo disponible. Y no me falta vigor.

Las comparaciones siempre son imprecisas, personales, decantadas. Lo asumo. Pero creo que, ésta, marca un posicionamiento de diferencias radicales. Tal vez extremas. Cierto. Insistentes. Especialmente en la que es mi obsesión: los ciudadanos siempre en el corazón de todas las decisiones de cualquier organización para la cultura. Y, más todavía, decisiones compartidas: corresponsables.

Podría seguir. Las políticas culturales funcionan desde un corpus intocable, la responsabilidad social en la cultura opta por la acción ética directa y abierta. Las políticas disponen de unos férreos guardianes del conocimiento: es la superortodoxia del manierismo en las artes aderezadas con salsitas de interculturalidad y la última modernidad. La responsabilidad acoge, piensa conjuntamente, impulsa, moviliza. En las políticas existe un amor por la tecnocultura. En la responsabilidad se apuesta por la ecocultura. Las políticas culturales se me antojan prosa esclerótica. La responsabilidad social para la cultura es poesía. Las políticas optan por impactar. La responsabilidad por despertar. Las políticas las contemplo, por lo que proponen, como una autopista de peaje caro hacia la diversión total. La responsabilidad la siento y constato decidida por lo público: por la cultura republicana, la de todos y entre todos. Al final de la autopista está el ocio de mercado, todo fácil: Las Vegas con un barniz de cultura para potenciar el negocio. La cultura para la república es diáfana desde el principio: cultura para la vida.

Lo dejo: es suficiente.

Quiero terminar, les digo, *con ejemplos*. Les leo un par de artículos últimos que me rechazó una publicación sobre Políticas Culturales Esplendorosas.

Julio no está para perder su tiempo. Ama la cultura. Y hoy anda preocupado porque desde hace meses no va al teatro, a un concierto, a una expo. Incluso al cine. ¿Desmotivación por dejar su juventud alargada? ¿Se ha vuelto exclusivo? Se lo pregunta frente a la programación mensual para la cultura que halla en su buzón, gentileza de la empresa de Productos para la Belleza Integral XXL. Lo ha mirado. Ha sacado su agenda para apuntar algunas propuestas. Y la agenda permanece en blanco.

Se pone las gafas, enciende la luz de su escritorio y, con más calma, se mete en el folleto a colorines y lenguaje algo críptico. Este trimestre está dispuesto a hacer las paces con su novia adolescente, la Cultura para la Vida Inquieta. Rápidamente se da

por vencido: todo muy bonito, nada para él. ¿Un raro? De repente, nota una oleada de sangre vigorosa. Se desabrocha la camisa. Enciende el ordenador. Y, sin poderse lo creer, está mandándole un email a la señora Matilde Riazor, política responsable de la cultura de la ciudad. La conoce de amigos. Y ha cenado, en los últimos meses, un par de veces con ella. Todo muy informal. Muy de ideas. Muy de amigos.

Matilde, perdona.

Quiero que lo sepas. Termino de leer con atención tu propuesta para que optemos por estar en algunos servicios y actividades que organizáis la administración pública municipal. Te soy sincero: voy a quedarme en casa. ¿Por qué? Porque vuestro programa es más de lo mismo con títulos diferentes y la misma camarilla de profesionales y amigos que se autocomplacen. ¿Soy demasiado duro? En toda la programación, ninguna apuesta sobre lo que ocurre ahora en la ciudad y el mundo. Ninguna actividad que aborde los retos, interrogantes y cuestiones que nos preocupan a los ciudadanos de hoy: la vulnerabilidad, la soledad, el futuro, la inseguridad, la sensibilidad, otra ética para entendernos y trasformarnos... Las expos, en sus mismos títulos, son incomprensibles. Arte por el arte: extravagancias para extravagantes, parece. En teatro, ¿no hay dramaturgos que planteen la vida compleja de hoy? ¿Por qué los museos de la ciudad no invitan a una lectura actual de la vida desde lo que cada uno guarda? ¿Por qué la ecología, el diálogo entre las culturas, la salud o el trabajo sometido, el inmenso paro y los atracos del sector financiero no están en el programa? ¿Por qué la ópera siempre está en el Gran Teatro y no en formato bolsillo en los barrios de la ciudad? ¿Por qué a los jóvenes y a los barrios sólo se les ofrece lo periférico? ¿Divago?

Matilde, perdona mi atrevimiento. No soy del gremio. Pero sí un apasionado de esta mujer fértil, incesante, que es la cultura. Te aprecio. Pero creo que tu equipo de programación debería comprender que la cultura es para la vida y el mundo mejores. Es para la ciudad de todos y con todos, creadora de vida sentida, profunda. La cultura es la misma esperanza: ética para habitarnos y compartir. Cultura es, hoy en tiempos duros –cuáles no- obsesión para impedir la barbarie de la ignorancia y la dominación del triunfo de unos pocos – la mayoría financieros irresponsables- sobre unos muchísimos, incontables. Cultura, finalmente, es lo opuesto al parque temático y lo todo mono y sin aristas: es

preguntas, ideas, horizontes, apuestas, desafíos, alternativas... con talento y para la inteligencia de la ciudad.

Disculpa mi arrebató. Ten por seguro que si tal haces, los ciudadanos inundaremos nuestras agendas con vuestras propuestas. Y no sólo no os fallaremos: os amaremos. Porque seréis básicos para nuestras vidas. No queremos una cultura que nos divierta: queremos que nos despierte y una.

Gracias.

Pulsa enviar. Por un momento se siente inseguro. Al lavarse los dientes se mira en el espejo con intensidad. Y del fondo, de su adolescencia intrépida, de los mejores momentos de su vida, aparece una sonrisa cómplice, mientras musita: ¡buenas noches, Julio!

Una muchacha espléndida me pide copia.

Busco entre las transparencias el otro texto. Ahí está. Aborda cómo trabajamos. Debía publicarse después del que he leído, les digo.

Todo esto es poco tendencia, original, le falta fashion. ¿Me entendéis?, espeta Ignacio, el director técnico, después de horas de reunión para confeccionar el programa para la cultura pública de la ciudad. Hay tensión en el ambiente. Se mastica cansancio. Y un punto de desánimo. Aurelia, entonces, levanta los ojos de sus papeles. Ha apuntado y callado. La cultura que los ciudadanos queremos no va por aquí, amigos antiguos y despistados, suelta. Estáis construyendo un Parque Temático a vuestro gusto y medida. ¿No os habéis enterado que con el lejano Fórum Barcelona 2004 se acabó la diversión definitivamente? Todo monísimo, desactivado, construido desde una mesa como ésta y por una élite prepotente: los ciudadanos pasan. Unos jóvenes, a los pocos días de funcionamiento del Fórum Fracasado, les espetaron el engendro: ¡responsabilidad ética! Su voz es como la del oboe de Mozart que emerge, cristalina, con melodía propia y te levanta desde el zum/zum de la orquesta indecisa. Hay un momento de silencio. Casi de pasmo. ¿Quién es esta? ¿No es la ciudadana que hemos invitado como observadora?, se preguntan algunos. ¡Vaya con la muchacha y sus agallas! Sonríe Matilde, la política, y la invita: ¿Y?, le dice mientras mira a todos fijamente.

Y arranca el concierto: Sí, soy la huésped, la ciudadana que habéis invitado para estar en lo último de la gestión. Gracias. Los mira a todos con curiosidad y afecto. Mientras hablabais, os atropellabais, queriendo cada uno meter lo suyo y sus artistas en el programa,

tipo Canelones Rossini, he recordado algunas cosas que he aprendido en mis horas de trabajo voluntario en el centro para la cultura en la periferia sur de la ciudad. Sí, éste que os inquieta por su innovación un poco insolente y porque está lleno de ciudadanos. Pasma. Alguien recuerda el último seminario en gestión: las mujeres son el futuro. Y se siente macho y acabado.

Aurelia entra con alegre brioso. Un poco tímida al principio. Gana fuerza al final. Matilde saca su Montblanc gorda, roba un papel del compañero próximo. Y toma notas. Al poco, no puede dejar de escribir. Y nota como un relámpago, una luz a lo Caravaggio, ilumina tinieblas de monotonías, de años de repetición, de fatuas políticas culturales con grandeur de tres al cuarto que están dando su último bostezo en la diversión –todo nuevo, todo bien- y casi sin ciudadanos o siempre el coro de los mismos.

Escribe con prisas. Con una nueva pasión. La cultura es más. Es otra cosa. Es para la otra vida y mundo mejores. Es para la ciudad de todos los ciudadanos, convivencial, creadora de vida sentida, en profundidad. La cultura es opción personal y pública por la civilidad: por el compartir y el crecer. La cultura es lenguaje común y apuesta, esperanza y presente compartido. Y futuro no nublado: emprendedor, creador. La cultura es la misma esperanza: ética para la ciudad, para la vida y el mundo que habitamos y ahora necesitamos muy diferente. Cultura es pensamiento y acción para la ciudad que amamos y la vida que anhelamos. Es valor: disponibilidad radical para la vida personal y común, siempre abierta a lo inesperado, al otro. Cultura es, hoy y muy especialmente, obsesión para impedir la barbarie de la ignorancia, la dominación o el sólo mercado. Si los ciudadanos cuando van al museo, al teatro, la expo... no hallan, huelen, encuentran esto, se quedan en casa. Nos abandonan. Porque no hallan lo que buscan para mantener y reencantar sus vidas. Entonces somos culpables: nuestro Parque Temático para la Diversión Sin Fin es un insulto.

Aurelia calla. Está algo avergonzada. El silencio es vibrante. Matilde cierra su pluma negra. Se concentra en la estrella blanca del capuchón. Mira a Aurelia con una sonrisa socarrona. Un poco desafiante, pero oportuna, le dice. Gracias. Después mira a todos: ojos con ojos. Se guarda el papel lleno de signos con sentido. Y, levantándose, se despide: excelente reunión, pero mañana empezaremos de nuevo. Cenen, esta noche, los Rossini. Mañana vengan con un corazón palpitando de ciudadanía. Al pasar junto a Aurelia le aprieta el hombro. No hay aplausos. Por la puerta abierta penetra el airecito de las tardes del inicio de la primavera.

Termino agotado. Exhausto. Sucede a menudo. En cada seminario me doy. Me vacío. Facilito información. Y, por qué negarlo, intento convencer. Después, siempre, viene un largo diálogo. Aquí es un quirigay de voces que quieren opinar. Hay tiempo para todos. Para el contraste. Y para el matiz. Al final suena un largo aplauso.

Como en los conciertos, pongo mi mano derecha sobre el corazón. Los miro. Y, no se cómo, improviso un bis: una parábola que me sale del alma. La proclamo. Como resumen. Como epitafio. Como último suspiro.

Quiero regalaros lo último que he pensado sobre estos temas cruciales mientras estaba sentado en la catedral, escuchando el evangelio del buen samaritano. Es mi punto final, afirmo.

Había una vez un gerente recién doctorado en Políticas Culturales que bajaba de París con su corbata Hermés y su portafolio abultado por el Plan Estratégico para la Cultura que iba a montar en la ciudad. Pasó por los suburbios y, tras el cristal de su coche, contempló los barrios dormitorio, los jóvenes sin trabajo, los ciudadanos desencantados, los ojos sin horizonte para muchísimos, los inmigrantes usados... Todos insignificantes. Pasó de largo. Y pensó que las políticas sociales tenían mucho por hacer. A él le esperaban.

Poco después, pasó por el mismo sitio y contempló las mismas cosas una trabajadora para la cultura que venía de una pequeña ciudad donde había, tiempo ha, estudiado animación sociocultural y se había especializado en su universidad en historia del arte. Llevaba puesta su camiseta preferida: ¡la cultura es la vida misma! Y en la mochila estaban sus últimas notas sobre las necesidades que preocupan a los ciudadanos hoy. Miró, entendió, bajó de la moto. Y se metió por las calles de lo urgente para una ciudadanía con sentido, cívica, cohesionada, creativa. Con el último dinero, compró una tienda de campaña. Y se instaló en la plaza pública para empezar a estar con lo próximo: con el prójimo. Con los diferentes. Con todos. Y, con ellos, pensar y construir una vida, una ciudad y un mundo más ético. En la vida uno debe ser responsable, se dijo. Y se quedó. Con los otros. Con los insignificantes. Y vivió intensamente bajo una atmósfera que fueron construyendo juntos desde una climatología más respirable y compartida.

Miro a los ojos de todos. Escoged, concluyo. El silencio invade la clase en un momento de intimidad. De reflexión compartida. Sonrío. Cómplice.

Al anochecer me pierdo en las calles de Santiago. Busco la soledad de las piedras que susurran. Ya casi noche me despido de la catedral barroquísima desde el centro de la plaza del *Obradoiro*. Después le doy las gracias, por la parábola, a mi diácono bizantino. Hace calor.
Y estoy contento.
Casi feliz.

Mapa para tomar múltiples decisiones

Barcelona a las puertas del invierno está espléndida. La ciudad anda relajada. El calor ya no aprieta. Una tarde en un café cualquiera o paseando por las Ramblas sabe a conversación chispeante.

Un gran Master en Gestión Cultural me invita a la primera sesión de su segundo curso. Estuve, con ellos, el anterior. Resultó bárbaro: provoqué debate, pensar, desafíos. Me sugieren un tema sesudo Les propongo algo más relacional, para empezar a correr con gusto y ganas: que los alumnos planteen, desde lo que han aprendido, desde lo que les preocupa, un conjunto de cuestiones. Aceptan.

A los alumnos les sorprende. *¿No hay lección magistral?*, increpa una muchacha. Empiezo a preguntar qué les preocupa. Dudan, pero pronto empieza el diluvio. Sin respiro, escribo todo en la pizarra. Después agrupo cuestiones por grandes temas. Aquí están.

De la cultura a la basura pasando por el fundamentalismo.

Desde hace tiempo insisto en la diferencia entre cultura y diversión. Voy a profundizarla. A un lado de la pizarra dibujo una casa con cinco líneas que facilita tomar decisiones. Ubicarnos. Saber en qué sector estamos: qué somos, qué hacemos, para qué... Es la primera cuestión. La dibujo con tiza de colores, inmensa.

1. La cultura. En la línea del suelo. Las organizaciones que estamos para la cultura siempre estamos proponiendo y gestionando valor cívico, sentido para la vida, convivencia, esfuerzo para un mundo y una ciudad más humanos. El sector está compuesto por las organizaciones públicas reinventadas, una plural red asociaciones de ciudadanos claramente republicanas y algunas empresas o cooperativas. Los ciudadanos pagan impuestos a las públicas y colaboran como socios en las asociativas para que se les facilite horizonte y marcos, apuestas y servicios para la vida plena, mejor, para una atmósfera saturada de creatividad y libertad, democrática, donde la vida respira a pulmón. Especialmente desde la cultura. Y piden, a gritos, que se les implique: la cultura jamás es dictado. Ni autoridad. Es debate e impulso. Pacto y cooperación. Es climatología de sabiduría. Es margen de maniobra: nos facilita resituarnos, reinventarnos, resucitarnos, reencantarnos... personal y públicamente, en la vida personal y en la compartida. En los tiempos de la gran transformación esto es imperativo. Cosas, todas estas, que sólo se alcanzan con una enorme responsabilidad: queriéndolo, proponiéndonoslo, buscando metas, logrando. Batallando, en definitiva. Evolucionando. Sumando. Creciendo.

Todo esto, por sabido, conocido, repetido, no parece que lo pongamos en práctica, ¿verdad?, concluyo. Y avanzo un poco más. Los ciudadanos piden, a las organizaciones para la cultura pública, que les facilitemos sentido para la *domus*, la casa: el hacerse cargo de la casa común, el *oikos* griego. Nos piden que estemos junto a ellos proponiendo valores ecológicos –tan olvidados por las aristocráticas políticas culturales-, valores de convivencia, valores de redistribución... Cada día serán más importantes, más valoradas, las organizaciones para la cultura de proximidad: las asociaciones de ciudadanos que lideren cultura en un barrio, entre los míos, con un proceso diferente de vida emergente, sin miedo al futuro. Urgen *domus* de sentido entre las *domus* de estrés, ansiedad, indiferencia, exclusión o pobreza. Los centros cívicos municipales serán, entonces, espacios de coordinación, de información, de acción conjunta desde las diferencias, desde las trayectorias plurales...que piden respuestas. Asociaciones y centros cívicos, pues, para la intensidad. Esta cultura para el estar-juntos-en-el-ahora-y-el-aquí, será más valorada e indispensable. Una cultura que nos facilitará un contrato social reinventado, con sentido actual, para reencantar la vida y la ciudad: potenciará una ciudadanía más activa y emprendedora, siempre cooperante, en una democracia abierta.

2. La diversión. En la pared derecha. Es otra cosa. Y –no tengo inconveniente en afirmarlo con rotundidad- menor. Si la cultura es creación de vida, la diversión es espectáculo, sin tildarlo, aquí, con ninguna connotación peyorativa.

La diversión, como espectáculo, nos facilita evasión, antiestrés, descanso, momento de relajación: cosas óptimas e imprescindibles para la vida contemporánea de las ciudades. La diversión es, por todo ello, pasiva: *¡desconecte, por favor!* Y la hay espléndida. Y de malísima. En medio, todas las posibilidades. Como en la cultura. No por estar en el sector de la cultura todo es buenísimo: hay –perdón por la palabra- cagadas apestosas. No es, la pobre, infalible.

Quienes se ocupan de la diversión es el sector de las Industrias para el Espectáculo. No hemos, todavía, hallado un nombre. Creo que el mejor es el de Industrias para el Entretenimiento. Éste me parece el que mejor las define. Lo gestionan una infinita variedad de empresas. Algunas –felizmente- con una creciente vocación por la responsabilidad social.

El sector administrativo, aquí, no tiene nada que decir ni hacer. Pero le encanta: montan festivales que podrían mantenerlos empresas, en competencia desleal. Organizan tinglados que son espectáculo. Sin más. Con el dinero de los impuestos. Y para gloria del político.

O el partido. Los ciudadanos lo toleran, por suerte, cada día menos. Hoy, con la crisis económica es inmoral.

3. El fundamentalismo. Es una de las epidemias en el mundo actual: es la perversión de todo. En la casa lo represento con la línea de la pared izquierda. No es cultura: es barbarie. No es diversión: es fanatismo. El fundamentalismo tan presente en nuestro mundo, opta por el enfrentamiento en nombre de una Verdad Única, Santa y Mía/Nuestra. Apuesta por la guerra preventiva o directa, por la bronca, por la acusación intolerante, por la persecución, por la descalificación sin oír al otro, por el terrorismo, el secuestro, la guerra santa, la mutilación de la mujer o su desprecio, por privar a los empobrecidos de salud pública o educación...El totalitarismo humillante.

El fundamentalismo talibán pocas veces es manifiesto: permanece oculto bajo formas más suaves, transvestido de cultura o diversión/entretenimiento. O se camufla bajo la Religión de un Dios Violento, vengativo, castigador. Feroz. En las religiones monoteístas lo usan especialmente para imponer Sus Verdades Imprescindibles e Intolerantes.

Lo potencian y sostienen estados absolutistas que se presentan con formas democráticas manipuladas, multinacionales depredadoras con pelajes diversísimos, sectas e iglesias intolerantes con rostro falsamente humano y la secta sanguinaria de los financieros obtusos... Todas estas organizaciones se detectan por su tremenda irresponsabilidad social. Y se financian con dinero a menudo delictivo. O, aberración absoluta, público.

Plantear el debate del fundamentalismo desde la cultura no es nuevo. Hoy debe preocuparnos. Porque hay fundamentalismo en demasiadas formas presentadas como diversidad cultural. No es, entonces, tal: es barbarie. Aquí hemos de ser no sólo más finos: hemos de denunciarlo. Más: hemos de impedirlo. Cultura también es contención y desenmascaramiento. El buenísimo, en cultura, no va. Tenemos aquí, tristemente, un campo de trabajo inmenso. E inaplazable. Urgentísimo. Y absolutamente nuevo: necesitamos atrevimiento. El fundamentalismo se impide, se combate, se previene, desde la cultura con los ciudadanos con doble ración de ética universal: desde la cultura para la libertad y el diálogo, el encuentro y la convivencia, el atajar los fantasmas de la inseguridad potenciados por gobiernos déspotas y medios de comunicación alarmistas o el parar los pies a religiones violentas...Aquí imaginación y contundencia.

4. La academia. Es el tejado derecho. Es una metástasis, un furúnculo a veces exagerado, que le ha salido a las políticas

culturales: riza el rizo, repite la repetición, se hiperespecializa en lo especializado. Es lo fosilizado. Lo hiperpersonal histórico. Nada que decir cuando tal cosa es una apuesta de alguien o una organización privada. Todo el repudio cuando tales obsesiones se financian con dinero público. Y en nombre de la cultura. El 99% de la academia es más de lo mismo para la vanagloria personal, a menudo disfrazada con peroratas de responsabilidad social.

Algunas organizaciones para la cultura administrativas les encanta pasar subsidios a celebridades que se repiten como loros o para temas que favorecen opciones partidarias. ¿Hasta cuándo? Las mismas políticas culturales se han convertido, ya, en academia: molde, repetición, desactivación, no realidad y mucha prensa, por favor.

5. La basura. Es el tejado izquierdo. Crece como los estercoleros que ya rodean algunas ciudades. La producen, con premeditación y alevosía –el azar aquí no existe- empresas multinacionales o medianas y pequeñas salvajes para el atontamiento de los ciudadanos, escudándose en las audiencias, las inversiones económicas o el crecimiento de ganancias. Desde lo neocón. Es la apuesta del petardeo más grotesco como estilo de vida y la explotación a conciencia del sentimentalismo y lo visceral, de lo oscuro y lo violento que nos habita. Y que la cultura transforma. Con la cultura pasamos de comernos a entendernos. Con la basura nos instalamos a contemplar las miserias y los insultos, la violencia y lo grotesco como cimas de la humanidad: son los nuevos héroes. ¡Socorro!

Su irresponsabilidad es delictiva: es un insulto a la inteligencia. La televisiva, especialmente, debería ser controlada –sí, no le tengo miedo a la palabra- por un consejo audiovisual público ciudadano: debemos protegernos de los lobos disfrazados de Carnaval Continuo con Carnicería Incesante incluida. Debemos defendernos frente a La Gran Copa Imperial para la Carnicería como Única Diversión. Todos los programas de famoseo presentados como modelos de triunfo social son un insulto a la inteligencia. Todo lo que exalta a la violencia es un atentado a la convivencia. La basura abunda en el sector de los medios de comunicación y audiovisuales, especialmente. Aquí, también, denuncia. Sin paliativos. Boicot directo. Campañas contundentes. Debemos aprender de los movimientos sociales. Y, estamos obligadas las organizaciones para la cultura con los ciudadanos, a proponer experiencias, situaciones, servicios... mucho más atractivos, vitales e indispensables. Éticos. El silencio es cómplice.

E invocar la libertad de expresión cuando lo que se presenta es un elogio a la violencia y a la humillación es de insensatos cómplices.

Para superar las políticas culturales

Es la segunda cuestión. Tienen dudas. Les pinto, brevemente, la bifurcación actual entre políticas culturales y organizaciones con responsabilidad social para la cultura. Brevemente. Y avanzo. Hago propuestas. Me gusta pensar prácticamente.

Hay que devolver a la política y la cultura su sentido, su dimensión de constructoras, facilitadoras, sostenedoras de ciudadanía creativa, convivencial, libre, solidaria. Con responsabilidad social. Avanzar hacia aquí no sólo es posible: una constelación de organizaciones para la cultura ya están. O están en camino.

Algunas constantes para este arranque, este avance. *Espero que comprendáis, desde lo que os voy a contar, que algunas cosas que os propone este master son ya de ayer*, les suelto. Se ríen. Sintonizamos. ¿Volverán a invitarme? Lo dudo. No me importa. Así que, ¡fuego, fuego y fuego!

1. Talento. A saber, lucidez. No encerrarse dentro de la organización. No estar a la defensiva. Talento comporta salir y ver, comprender y pensar. Desde el fuera de la organización para la cultura, se vislumbra mejor qué proponer para la vida sabia de los ciudadanos en sus tiempos veloces, estresados, vulnerables. Talento es estar fuera. Sin excusa alguna. Con acción. Con propuestas relacionales. Brillantes. Llenas de sentido actual. Desafiantes.

2. Metamorfosis. El talento apuesta por las metamorfosis: por los cambios, transformaciones, innovaciones, saltos impredecibles. Para facilitar, desde la organización para la cultura, el estilo, las atmósferas de vida que los ciudadanos quieren, buscan. Y hallan. En nuestras propuestas y apuestas. En nuestros servicios. En nuestro valor de marca ética para la cultura. Con nuestro estilo rebotante de sentido para la vida y el mundo de hoy. Siempre en metamorfosis positivas y proactivas.

3. Olvido. De las artes como centralidad. De los políticos como iconos mediáticos. De los gerentes como poder. De los artistas como revelación única. De los medios de comunicación como lo más... Todo esto, directamente, a la papelera. Sin contemplaciones. Fue.

4. Causa. No hay cultura sin un por qué. No hay cultura en el vacío. No hay climatología sin atmósfera. Un por qué al inicio. Y un por qué al final. Y un por qué continuado. Este por qué radical es

nuestro valor de marca para la cultura con los ciudadanos. ¿Fácil? Pero no frecuente.

5. Placer. Todo esto pensado, gestionado, producido, comunicado con placer. Sin las caras largas, los rostros adustos, las posturas hieráticas... de las políticas culturales. Su seriedad y grandilocuencia es síntoma de su vaciedad. Placer es gusto, juego, complicidad. Experimentación. El placer es sex. Mi amigo Bruno lo tiene muy claro: *Toni, todo lo que no sea sex es estúpido, mediocre, impotente. Déjalo. Pasa. Corre.* Las políticas culturales jamás lo han sido. Tienen el embozamiento de lo grandioso. Máximo han sido exquisitas: marmóreas.

6. Mujeres. Por favor. Demasiados machos, hombres viriles, caballeros impecables, profesores sabelotodo, políticos engominados y gestores con diseño encorsetado en las políticas culturales. Las han convertido en Masculino Estéril. Sólo las mujeres pueden remediarlo: donde hay prepotencia necesitamos acogimiento, donde hay dictado urgimos fecundidad, donde hay mando nos apetece familia, donde hay razón absoluta queremos sensibilidad. Mujeres: no más Machos Unidireccionales.

Las preguntas que necesitan respuestas urgentes y brillantes

Hay clima: es una clase de master sex. *¿Alguna sugerencia?*, insinúo. Salta un muchacho con pelo coloreado y revuelto: *profe, quedan muchas cuestiones. ¿Seguirá con este mismo tono al que no estamos acostumbrados?* Una muchacha –siempre más directas- lo suelta: *¡es una clase sex, al fin!* Me sonrojo. Y sigo.

Todo esto para disponer de una organización para la cultura con los ciudadanos con un equipo de equipos, con responsabilidad social, que se plantee cuestiones como las siguientes.

Aquí agrupo un amplio conjunto de sugerencias apuntadas con insistencia al principio: dispararon en las dianas centrales con una puntería envidiable. Profesional. Concentro conceptos que conforman el ABC para la gestión básica de la cultura. Los presento en un encadenado, en un orden lógico: el orden de los factores altera la gestión y los resultados.

1. Qué queremos hacer y para qué ciudadanos. Es la primera. La fundamental: la fundacional. No queremos hacer cosas como teatro o música, danza o cine... Esto son instrumentos. Queremos aportar sentido radical desde un valor que, hoy en especial y desde el lugar territorial concreto donde la organización actúa, necesitan, urgen, quieren los ciudadanos. Quieren: a veces con su silencio expresan este querer. O, mejor –porque no somos *urbi et orbi*- lo

desean y urgen el conjunto o conjuntos de ciudadanos priorizados por la organización. Todos, lo he repetido a lo largo de mi vida como consultor muchas veces, es nadie. Y todo es no sé, no contesto: palabrería hueca.

2. Qué podemos hacer excelentemente. Hacer ya no es suficiente. Máximo es activismo sin resultados claros, constatables, tan caro a las políticas culturales. Lo que proponemos –nos proponemos-, el sentido que facilitamos, la manera como lo facilitamos a través del teatro o los talleres de aprendizaje, la fiesta o el museo, las organizaciones para la cultura de los ciudadanos, sólo puede ser excelente: con calidad brillante. Con irresistibilidad total. No pueden dejar indiferentes a los ciudadanos. Porque no somos una organización para la cultura más, anónima, anodina: aportamos empuje y energía, atmósfera y propuestas, pasión y estrategias, experiencias claves para la vida ética activa, con más profundidad. Con más sentido. Actual. Abierto al futuro. Compartido. Y personal. Responsabilidad también es excelencia.

3. Qué hacen otros mejor que nosotros. Las óptimas organizaciones para la cultura están, siempre, en procesos de aprendizaje. A través de una apuesta constante por el conocimiento. Aquí la red, el intercambio, el trabajo en cogestión... es indispensable. Demasiadas organizaciones para la cultura – un montón en las de las políticas culturales- están como dormidas, amuermadas, en la tesitura de lo prescindible. Son arcaicas. Y las pobres se creen contemporáneas. Los ciudadanos las abandonan. Y sus directivos se desesperan. Sin razón. Debemos conocer por ejemplo, ¿cuáles son las organizaciones para la cultura de la ciudad, el país, internacionales, que están trabajando con responsabilidad social? ¿Lo sabemos? ¿Qué podemos aprender de ellas? Está es la cuestión.

4. Qué potencial de crecimiento tenemos y dónde está. Hay organizaciones para la cultura que quieren crecer, transformarse, avanzar en responsabilidad social, pero no pueden. ¿Son impotentes? No saben trabajar: no analizan su potencial de crecimiento. No atinan a facilitar empuje, ideas, procesos –con liderazgo ético transformador- para el desarrollo, el salto. Que siempre es cuestión de gente: de talento, de estrategias, de alineación, de resultados claros, de mutua confianza. Y de más y más contacto e implicación con los ciudadanos para una cultura de la vida actual, sin fronteras, compartida, sin exclusiones. Apostando por cuestiones vitales, imprescindibles, hoy diversísimas y la mayoría de gran calado.

Y algunas decisiones que deben ser claras y contundentes.

Después de las cuestiones, las decisiones. Contundentes. Nítidas. Consensuadas. Y sin vuelta atrás. Agrupo las que preocupan. Las claves. Dejo las periféricas. Una clase tiene su ritmo. Y su tiempo.

Dejar atrás el karaoke de las políticas culturales para optar por una organización con responsabilidad social, motor de cultura con los ciudadanos, una cultura republicana, pide a los directivos de la organización y a todo el equipo de equipos que opte por

1. Posición de valor: esto es lo que ofrecemos a los ciudadanos, esto es lo que trabajamos conjuntamente, para esto servimos, esto lograremos. Escribo en la pizarra, ocupando todo el espacio disponible: *¡somos valor ético!* Con grandes signos de exclamación. *Somos valor, creamos valor, nos valoran...* voy clamando cual letanía mientras escribo.

Presento algunos valores por los que han optado algunas organizaciones para la cultura. Este valor es la medida de todas las decisiones, trabajos, emprendimientos, esfuerzos. Este valor será, en cuatro años, vida de ciudad, de ciudadanos de cultura. Marca y señala nuestra responsabilidad social. Hemos de lograr que sea vida cotidiana a través de lo que presentamos, insistimos... y los ciudadanos experimentan en todo lo que les proponemos. Siempre. Repetidamente. Insistentemente. *Somos experiencia de valor para la vida ética deseada*, proclamo en medio de la clase. Jamás me siento.

Algunos valores para la responsabilidad social en la cultura como ejemplo, pues. Los he trabajado con organizaciones de tamaño y temática muy diferente. Mientras los escribo en la pizarra voy poniendo ejemplos: para un departamento municipal, un teatro, un museo, una asociación de ciudadanos en un barrio, un auditorio, un centro cívico...Y suelto el valor: lo trazo en la pizarra con ímpetu. Estos nombres comunes, insignificantes, de organizaciones para la cultura a través del valor muestran su fuerza, se creatividad energética para más vida en la vida, para otra manera de entendernos y convivir.

- *Pasión por la cultura de la vida*
- *Avanzamos en humanidad radical*
- *Cultura es futuro compartido*
- *Por un horizonte de sentido*
- *Cultura es casa común*
- *Creamos: vivimos*
- *Empujamos libertad solidaria*
- *Nos encanta innovar*

- *Creamos: compartimos*
- *Una manera otra de convivir*
- *Un reto de libertad solidaria*

Y algunos otros tal vez más incisivos, más despertadores, los recito.

- *Momentos vitales intensos*
- *Transformaciones insólitas*
- *Para los inquietos*
- *Experiencias éticas apasionantes*
- *Sensibilidades abiertas y en transformación*
- *Cambios para la vida y el mundo*
- *Viajes a lo más humano*
- *Grandes apuestas compartidas*
- *Ideas para la vida pensada*
- *Mostramos horizontes*
- *Tremendamente incorrectos*
- *Jamás triviales: comprometidos con los audaces*
- *Contra la vulgaridad y la ordinariez*
- *Un iceberg de sugerencias para otro mundo*
- *Impulsos y reflexiones imprescindibles*
- *Para que no te pueda la monotonía*
- *Reinventamos la vida constantemente*
- *Apasionados por regenerar la ciudad*
- *Nos encontramos: nos energizamos*
- *Innovaciones para lo cotidiano*
- *Siempre navegando*
- *Stop a la barbarie*
- *Las preguntas que nos preocupan*
- *Poesía para inquietos*
- *Inteligencia cívica*
- *Respiración humana profunda*
- *Para los sedientos*
- *Lo nuevo, lo humano*
- *Atmósfera para la vida otra*
- *Climatologías para el sentido*
- *-basura + creatividad*
- *Para la belleza de la vida*
- *Emociones inclasificables. innovamos*
- *Sólo para atrevidos*
- *Responsabilidad social compartida*
- *Otra vida: otro mundo*

Somos un valor ético contundente, expresado con contemporaneidad y emoción, para rehumanizar constantemente la cultura de la vida: la vida personal y común que, desde Atenas, está en continuo vaivén, en constante crisis de valores. Esto es Occidente. En esta crisis los ciudadanos –hoy más- se sienten especialmente inseguros. Y buscan anclas. Anclas de valor no totalitario, no dominante, no absolutista: las facilitamos el conjunto plural de las organizaciones para la cultura desde el sector gubernativo y asociativo, especialmente, siempre. Valores de sugerencia. Jamás de imposición. Cada organización para la cultura somos un valor de invitación apasionante. Que facilita construcción y mantenimiento de ciudadanía activa, social. Despierta. Lo que no podemos ser nunca las organizaciones para la cultura es relativistas: cerrar los ojos o desviarlos. Es la irresponsabilidad. La ceguera.

Les propongo un ejercicio: *poned ahora encima de algunos valores anotados en la pizarra, el nombre de un teatro, auditorio, museo, departamento municipal, asociación o fundación concreto, de vuestra ciudad. De Barcelona o las Españas. Del mundo. Y notareis que señala camino contundente, que propone vitalidad, que marca una manera de programar y comunicar.* Se lanzan. Y surge el debate: la casi totalidad de organizaciones a las que aplican el valor deben reinventarse, rediseñarse. Porque son anodinas: sólo proponen cosas. Alguien exclama: *¡qué fuerte, Toni!*

2. Competencias claves. Este valor, ¿cómo lo facilitaremos? ¿En qué nos especializaremos? ¿En qué seremos referenciales, buenísimos, imprescindibles? ¿Lo facilitaremos a través de qué teatro, qué museo, qué biblioteca, qué música, qué auditorio, qué programación, qué estilo, qué comunicación...? Aquí debemos demostrar nuestro talento, nuestra capacidad de respuesta ciudadana, nuestra responsabilidad social a tope. Sin excusa alguna. Montemos, desde aquí, nuestra programación para que el valor despierte, energice, se transforme en vida cotidiana espléndida. Trabajemos y programemos desde las necesidades y retos de los ciudadanos por quienes prioritariamente optamos.

3. Capacidades complementarias. ¿Con qué organizaciones para la cultura y otras vamos a apostar, desde nuestro valor, para hacer red? ¿Con cuáles vamos a coproducir algunos servicios o productos, incluso nuestra programación? ¿Qué cuestiones no son nucleares para lo que nos proponemos, pero queremos ser también buenísimos? No dejemos nada al azar: tomemos decisiones. Si no van, las cambiamos. Con consenso.

4. Opciones críticas de futuro. ¿Qué hay en el horizonte que inquiete especialmente a los ciudadanos? ¿Qué nos preocupa en la organización para los próximos años? ¿Cómo afrontar todo esto con éxito? El futuro se construye, en las organizaciones para la cultura, desde el hoy: desde el valor optado y con los ciudadanos. Sólo así seremos referenciales, presentaremos una gama de servicios y productos para la experiencia fascinantes. Seremos flexibles. Y seremos valorados como responsables. Plantear y estar en el futuro éticamente hoy no es opinable en cultura.

Todo a través de otros

Todas estas apuestas y decisiones son gestión para la responsabilidad social: para más organizaciones que faciliten cultura para el diálogo, la creatividad, convivencia, el avance en humanidad.

Una gestión, en cultura, que siempre debe incluir a los ciudadanos. En el primer curso de Esade para directivos que tuve la suerte de asistir, Carlos Losada, futuro director general y buen amigo, nos espetó: *gestionar es hacer las cosas a través de otros*. Era a mediados de los ochenta. ¡Esto es responsabilidad social! La gestión, en las organizaciones para la cultura, comporta pensar, decidir, hacerlo todo con los ciudadanos, con otras organizaciones, con todo nuestro equipo de equipos. Nada solos. Nunca autistas. Siempre abiertos. Implicativos. Jamás me cansaré de repetirlo. Gestionemos, pues, para lograr cosas como éstas.

1. Incremento de sentido desde el valor organizativo. ¿Qué incremento nos proponemos? ¿Entre quienes lo incrementaremos? Dos grandes decisiones. Claras, por favor. Fundamentales: hiperresponsables. Resume el 2,3 y 4 anteriores.

2. Abordemos retos reales de los ciudadanos con experiencias de valor emocionantes, energizantes y transformadoras. Les importa la organización y lo que hacemos/proponemos –el teatro o los libros, la danza o la pintura, el museo o el auditorio, el cine o los debates- si les ayudan a mejor, a cambiar, a iluminar, a trazar estilo de vida con más esperanza, profundidad. Más feliz. La cultura aporta climatología para la felicidad. ¡Lo olvidamos tan a menudo! A través de las artes y el pensamiento, del encuentro y la fiesta. Leer nos hace más libres, por ejemplo. Contemplar una exposición inquietante, gratificante, interrogadora, que nos sorprenda y pregunte, nos abre y descubre horizontes ignotos. Jamás podemos proponer cosas de estantería, insípidas, aburridas. Sin carga de ética. Siempre facilitaremos, desde el valor optado, experiencias para repensar la vida, para abrir ventanas, para respirar otros aires.

Para afianzar presente. Para trazar futuro. Por borroso que esté. Desde la responsabilidad del valor optado. Si no facilitamos esto, ¿para qué sirve nuestra organización? Enterrémosla: ya está muerta. Es un estorbo. Es irresponsable hasta la náusea.

3. Hagamos todo esto, gestionémoslo de manera innovadora.

Viajaba por prados llenos de ovejas con mi amigo Joan. Le dije: *para el coche*. Y las fotografié. Muestro esta foto. Y cuento: *Alka, la oveja amarilla que veis, era una oveja diferente, no normalizada, creativa, siempre en la frontera. Sus padres y mayores no lograban encauzarla. Le repetían: vendrá el lobo y se te comerá si no cumples todo escrupulosamente. Lo hacían todas. Y venía el lobo y se comía alunas. Harta de estereotipos, de repeticiones, de normas y reglamentos, Alka decidió marcharse a la ciudad para aprender ballet. Optó por la diferencia radical. Al regresar al rebaño lo hizo, además, teñida. ¡Un escándalo! Las ovejas sumisas a lo correcto la miraron y murmuraron: es la primera que se comerá el lobo. Y vino el lobo. Todas se fugaron. Alka se lo encontró de frente. Atroz. Se abalanzó. Pero en ese instante de vida o muerte, Alka empezó a bailar con toda su alma, con la pasión de los que saben que de ello depende su vida. El lobo se paralizó. Jamás había visto una cosa igual. Jamás tuvo una experiencia tan intensa, fascinante, llena. No se la comió: aplaudió. Siempre la respetó. Y observó su danza desde los límites del prado. Porque los movimientos de Alka le provocaban felicidad.*

La historia es de un escritor polaco. Me pareció –y me parece– un relato genial sobre cómo gestionar, cómo hacerlo todo en la organización para la cultura: sólo las Alkas que innoven, tienen futuro. Sólo las Alkas que faciliten experiencias de vida mejor, diferente, otra, a los ciudadanos, éstos estarán con ellas. Fieles. Asociados. Confiados. Hay que arriesgar. ¿Comprendéis?, casi grito.

4. Tengamos un equipo de equipos de talento apasionado interno y externo. Sin equipos internos abiertos, inteligentes, que trabajen desde las necesidades y los retos ciudadanos, con responsabilidad e innovación, desde el valor y para transformarlo en estilo de vida ciudadana, nada es posible. Equipo de equipos, además, abierto y conjugado con ciudadanos, otras organizaciones, consultores... externos que forman el gran equipo de la organización. Crear este equipo de equipos en el primer reto. Y pide una dirección de liderazgo relacional óptima.

5. Comuniquemos emocionalmente sin descanso. La comunicación es responsabilidad social. Porque comunicar comporta compartir, implicar. No es, sólo, informar. Ni, mucho

menos, hacer propaganda. Comunicar implica compartir el valor ético de la organización internamente para que sea el impulso cohesionante del trabajo y los resultados entre los equipos. Y en el fuera ciudadano, comunicar es sinónimo de atmósfera ética compartida con ciudadanos asociados a la cultura que empuja la organización. Comuniquemos contando nuestro relato, proponiendo retos, presentando horizontes. Sugiriendo. Informando. Invitando. Con el lenguaje de los ciudadanos. Siempre relacionales. Íntimos. Y con medios varios. Teniendo muy presentes las inmensas posibilidades de internet.

Resultados ciudadanos de cultura. Somos lo que hacemos, lo que logramos. Somos la cultura que potenciamos. Que constatamos. Que mejoramos. Que mantenemos. Que innovamos. Somos el valor de sentido responsable que somos capaces de compartir con los ciudadanos: lo incorporan a su cotidianidad. Somos sólo esto: ahí está la responsabilidad social. No es un atributo: es imperativa. Estructurante.

¿En qué medida o tanto por ciento, por ejemplo, las organizaciones para la cultura contribuyen a que el 65,5% de los ciudadanos de España arriesgarían su vida por la paz, el 65,2% por la libertad, el 41,9% por la justicia y el 82,5% para salvar otra vida? Resultados: servimos para construir y sostener ciudadanía inteligente. Cultura: abierta, integradora, creativa. Democrática. Consciente: responsable. Ejercer de ciudadano es una tarea adquirida voluntariamente: ¡es cultura! Éstos son los verdaderos resultados.

No el sólo constatar que el 54,7% de ciudadanos españoles van al cine, 23,4% al teatro, 8,4% a música clásica, el 4,6% a danza, el 86,2% escucha normalmente música, el 49,1% lee libros, el 24,5% va a bibliotecas. Estos son, sólo, datos parciales.

Falta tiempo. Ha sido una sesión larga. De una tarde. Con mucho debate. Estoy y están agotados. Les deseo que todo el master tenga la misma intensidad. Se ríen.

Quedan algunas cuestiones. Les prometo enviárselas por internet. Están todos en red, conectados. Es un buen master. Me las prepararé con tiempo. Voy a bajar al detalle. El email lo facilita.

¿Ha sido una sesión sex?, les digo al despedirme. *Ha sido*, habla una italiana, *resex, profe*. Me da un beso.

Ya es noche cuando tomo el bus.

Quedo con un amigo para cenar.

Necesito despejar el coco agradablemente.

Regreso a casa andando.

Hay luna llena.

Algunas urgencias para el camino.

Ésta es la continuación. Me sale más larga de lo que quería porque las cuestiones planteadas son múltiples. Importantes. Quiero corresponder a su enorme interés.

Una nueva generación de gestores culturales está en marcha. Aprenden de los errores. Están abiertos a la innovación. Son la gente para otra cultura de hoy y el mañana. Están desengañados de las políticas culturales repetitivas. No les llenan. Y andan metidos en movimientos sociales. Confío en ellos y ellas. Serán una tercera generación. La primera fue la de los conversos. La segunda, larga, de los gestores. La tercera será de líderes: liderazgo de valor relacional para la cultura con los ciudadanos en movimiento. Jack Lang les queda lejos. A los artistas les han visto todos los plumeros. Y la insaciable cartera. Tienen claro que las ideas preceden a Santa Gestión.

Este es mi texto en el email para todos/as. Lo encabezó brevemente: *lo prometido es deuda*.

Pasar de las Políticas Culturales Mayestáticas a la responsabilidad social en la cultura con los ciudadanos comporta iniciar un proceso de cambio, un camino que no puede ser largo: ciento ochenta días. Ni uno más. Sugiero algunas dianas.

- **Cortemos de raíz las neoburocracias**, a menudo tecnoprofesionales, que se han instalado en los departamentos/organizaciones para la cultura en las públicas, bañadas con un componente de sacerdocio adulador del político de turno. También están en ciertas fundaciones y en las asociaciones que constantemente se quejan por falta de medios económicos.
- Daremos soporte y facilitemos, generosamente, **el crecimiento y la consolidación de las asociaciones de los ciudadanos** para la cultura: es imposible la cultura civil, autónoma y propia de los ciudadanos plurales, sin una tupida red de ellas en la ciudad, muy activas, muy afrontando los retos actuales, crudos y agudos, movilizándolo a ciudadanos y toda la ciudad desde los barrios: la cultura jamás es conformista ni correcta políticamente.
- Trabajaremos con los creativos para pasar del *yo propongo y vosotros me lo montáis* a **un trabajo de equipo para abordar desde las artes**, con creatividad actualísima, las necesidades y retos ciudadanos desde el sentido que siempre facilita la cultura. Los que prefieran continuar con la antigualla de su artísticidad única, les queda el mercado: buena suerte.
- Establezcamos **una alianza con los medios de comunicación** para que asuman que la información sobre la cultura no es exactamente igual que informar de espectáculos y glamour.

- Apostaremos por **la cultura de la vida ética tan urgente en nuestro mundo y ciudades**. Entendamos la vida actual con todo su claroscuro fascinante.
- Impliquemos en lo que hacemos a otras organizaciones del sector cultura u otros: ecológicas, educativas, para la salud... **El trabajo en red** es, simplemente, el trabajo cotidiano en una organización para la cultura con los ciudadanos.
- Valoremos con **qué empresas colaboramos** y con quienes no: sólo las éticas, las que apuestan y practican la responsabilidad social con sinceridad. Con éstas, casémonos si lo creemos conveniente.
- **Cortaremos plumas** a todos los políticos pavos reales: la democracia es servicio. No pavoneo. En cultura el exhibicionismo personal es pornografía.
- Sacaremos a **los gerentes fuera de los despachos**, modernas ciudadelas tecnológicas para aislarse de los ciudadanos anónimos y el día a día de la organización.
- Crearemos Consejos Públicos Ciudadanos para la Cultura desde el diálogo y el trabajo interorganizativo y la pluralidad: **codecidamos la cultura** que la ciudad y el mundo necesita.

Otras sugerencias para potenciar la responsabilidad social.

La responsabilidad social es el gran reto para la mayoría de las organizaciones para la cultura, tan autistas en estos últimos largos años. Si todavía –qué desastre- no la han interiorizado, están es su última oportunidad: los ciudadanos las están ya abandonando. Especialmente las grandes. Y las de una larga tradición: museos, orquestas, patrimonio...

- Debemos apostar por estar y mejorar **algún aspecto que flojea o falta** en la cultura de los ciudadanos. Y abordarlo con los propios ciudadanos. Más pies en el suelo, por favor.
- Debemos dotarnos de una absoluta y radical **transparencia**. En todo. Y desde todos.
- Debemos **estar en grupos y barrios difíciles** a los que no llegamos con algunas propuestas/servicios especiales, además de acoger a ciudadanos en nuestros servicios que jamás estarían. Todo esto nos pide maneras otras de pensar y actuar.
- Debemos **destinar como mínimo un 7% de nuestro presupuesto**, tiempo, gente... para colaborar y organizar acciones allí donde la cultura es ya casi barbarie. Aquí, en el entorno o en otras ciudades y países. Y esto debemos hacerlo siempre en cooperación con otras organizaciones.

- Debemos estar, con propuestas nuestras, **en los temas candentes** de la ciudad, el país y el mundo cuando ocurren catástrofes, cuando se vulneran derechos humanos, cuando se emprendan guerras preventivas, cuando hay abusos de poder, cuando se pisoteen derechos ciudadanos básicos... Callarse es colaborar.
- Debemos facilitar que algunos de **nuestros mejores trabajadores hagan voluntariado** en otras organizaciones para la cultura con dificultades.
- Cada año debemos trabajar, **coproducir algo**, con otra organización u otras de talante directamente ecológico, de cooperación internacional o de salud, inclusión social...
- Todo lo que produzcamos ha de ser **sostenible**: reciclable, no contaminante.
- Miremos a quién compramos, con quiénes establecemos alianzas: **siempre organizaciones éticas**.
- Fijemos maneras de atender a quienes están con nosotros: **sugerencias y quejas respondidas** en una semana.
- Facilitemos trabajo voluntario y profesional a **personas con discapacidades y a jóvenes con riesgos y a gente mayor llena de energía**: equipos plurales y apasionados.
- Optemos por **la igualdad de sexos** en los espacios de dirección.
- Hagámonos **auditorías externas**.
- Cuidemos extraordinariamente a **nuestra gente** de equipos: ¡son la organización!
- Y a **todos los ciudadanos** que confían en nosotros: ¡son nuestra plural familia cultural en expansión!
- Cuando externalicemos aseguremos que **quien asume parte de nuestro trabajo** es de una responsabilidad social traslúcida.
- No nos demos a conocer en medios **con capital dudoso y democracia confusa**.

Una nota sobre la Agenda 21 de la Cultura: en las post políticas, todavía.

Voy a sintetizar lo que me parece más oportuno de la agenda para que las políticas culturales asuman responsabilidad social manifiesta. Leéroslo toda, por favor. Algunos estáis muy interesados en conocer mi opinión.

1. La cultura contribuye al **desarrollo** de la humanidad. Al fin una idea diferente del cacareo constante de las artes y lo etéreo de las políticas culturales neoliberales: ¡contribuyen al crecimiento económico!

2. La **diversidad** de las culturas es nuestro principal patrimonio. Genial para los tiempos de la globalización: dialogo intercultural para acuerdos de acción conjunta.
3. La **iniciativa autónoma de los ciudadanos** individualmente o reunidos en asociaciones y movimientos sociales es la base para la libertad y la diversidad de la cultura de la convivencia. Al fin: ¡aleluya! Estemos junto a todos ellos con audacia.
4. Los servicios para la cultura aportan **valor y sentido ético**: no son mercado. ¡Doble aleluya!
5. La cultura facilita **convivencia**: construcción de ciudadanía desde la cooperación entre iguales. ¡Triple aleluya!
6. Se deben **facilitar instrumentos** para garantizar la participación democrática de los ciudadanos en la formulación, gestión y evaluación de la cultura.
7. La cultura debe **financiarse** con dinero público.
8. La cultura siempre es colectiva: **pública**.
9. La cultura es **central** en el conjunto de las políticas públicas.

Muchos apartados continúan con el rollazo de las industrias culturales, con su apuesta centrada en la venta de libros desde editoriales que son empresas, desde la compra creciente de música de multinacionales que son puro negocio, desde la distribución de cine desde grandes productoras sin escrúpulos por optar por la exaltación d la violencia. Todo esto es industria para el espectáculo. ¿Hasta cuándo continuaremos sometido a ese rollo del confundir la cultura con estos negocios o la gastronomía, el turismo o cualquier cosa más o menos creativa? Me tienen hartos.

Ojalá la agenda impulse una reconversión profunda de las políticas culturales. Gilberto Gil, que fue ministro de cultura de Brasil, en el gobierno de Lula, fue un ministro 21: *es necesario ver la cultura como algo esencial y no apenas como un florero que adorna el ocio de la élite. Mucha gente del Gobierno Lula tiene dificultad en comprender el papel de la cultura, su dimensión estratégica.* Y no se queda en palabras: estuvo con los huelguistas del ministerio, se enfrentó a Lula y le arrancó una lotería especial. Y creó centros de internet gratuito y software libre para los más desfavorecidos, un banco sonoro brasileño digitalizado sin derechos de autor, una red nacional de bibliotecas, montó el Fórum Cultural de Sao Paulo... La cultura es compromiso.

Seamos tremendamente atractivos

Finalmente abordo un conjunto de cuestiones entorno a los servicios, catálogo, comunicación, incremento de asociados al

valor...Espero aportar sugerencias. *Decidme si os abren perspectivas, por favor*, les pido.

Las organizaciones para la cultura debemos captar la atención de los ciudadanos para que tengan presentes nuestras ofertas interesantísimas, diarias. Llamemos su atención e invitémosles a lo que proponemos: a experimentar lo que somos y queremos compartir.

Esto debemos hacerlo de una manera relacional: de tu a tu, sin tonterías ni exageraciones, sin telemarketing ni destellos de glamour. De una manera viral. Con un cierto tono de guerrilla. Proponiendo experiencia desbordante: lo que a los ciudadanos les importa. No al político, al creativo o al gestor. Ya no más.

Gestionamos, facilitamos, experiencias de vida íntima, otra, ética, para ciudadanos bien informados, críticos, pluralísimos. O para ciudadanos desencantados, estresados, alejados de todo lo que huele a cultura. Estemos con ciudadanos multigeneracionales, multiétnicos, multisexuales, multiculturales, multiempobrecidos... Ofrezcámosles, a todos, potencial, atmósfera y climatología de futuro: cultura, ética para la vida y la vida compartida.

Debemos –recordémoslo siempre- destacar en comunicación, convencer significativa y responsablemente, facilitar experiencias otras para la vida, establecer relaciones duraderas para que opten por nosotros y juntos hagamos de la vida, la ciudad y el mundo, un lugar para la vida digna y sin exclusiones.

Centrémonos en conectarnos con los ciudadanos a través de emociones significativas, creadoras de vida más abierta y comprendida. Los ciudadanos no quieren servicios cómodos y organizaciones sólo de calidad: quieren conexiones emocionantes. Me encanta. Dedicemos años a esto después de los años invertidos en contratar artistas y sus managers. Lo de confundir la cultura con las artes y la creatividad con los artistas, pasó. Es historia. Dedicémosles una lápida funeraria, en mármol y oro, de reconocimiento. Y enterremos, junto a ellos, a los caprichos de políticos, gerentes y directores de museos, expos, auditorios, organizaciones públicas y asociativas para la cultura que montan cosas autistas, lejanas de las necesidades y los retos de los ciudadanos. Opacas. Sin luz. Hay otros creativos. Y otros políticos. Y otros gerentes. Y otros directivos. Son los que ponen, en primer lugar, las conexiones emocionantes y llenas de sentido con los ciudadanos. Con los anónimos, especialmente.

Emocionemos. La emoción lleva a la acción, dicen los neurólogos. Emocionemos para la acción de una vida sin ataduras, más comprometida y gratificante. Más ciudadana. Más apasionante. Más

responsable. Más abierta y construida desde los otros. Y con los otros. Emocionemos con todo lo que hacemos. En cómo lo hacemos. Todos. Y siempre. Logremos que nos prefieran. Produzcamos una atmósfera de familia compartida para la vida y el mundo. Creémosla. Artificialmente. ¿Recordáis el libro que os recomendé de Peter Sloterdijk? Estemos en sintonía. Seamos una organización para la cultura que llena. Gratifica. Acelera. Entusiasma. La economía y los planes estratégicos vienen después. Conectemos especialmente, con las nuevas necesidades y retos de los ciudadanos. Estimulémoslos. ¿Suenan otra vez a sex? Ya lo sabéis: me encanta. Fin de lo correctísimo, por favor.

Las emociones positivas son vida. Y vida social, mayormente: alegría, sensibilidad, creatividad, amor, compromiso, corresponsabilidad, lucha, no dominación, justicia, convivencia, cooperación, liberad solidaria, reto... Nuestra organización para la cultura hoy debe presentarse a los ciudadanos con lazos genuinamente afectivos: debe, desde un valor emocional ético y cómplice, establecer relaciones personales con cada ciudadano. Con el conjunto que nos prefiere. Y con el barrio y la ciudad toda. Queremos estar con ellos, construyendo, incrementando, sosteniendo cultura republicana, responsablemente: por muchísimo tiempo.

Esto pide a nuestra organización para la cultura que

- 1. Cumplamos** siempre lo que prometemos sin excusa alguna.
- 2. Innovemos** para estar junto a la vida cambiante desde una cultura inteligentemente creativa. Innovemos con alto valor. Con atrevimiento. Con decisión.
- 3. Simplifiquemos.** Todo debe ser entendido a la primera. Todo sin ornato, decoración. Todo directo. Disparado.
- 4. Internet.** Contémoslo todo: transparencia. No podemos estar fuera de la red. Y en la red activa, en diálogo: prioridad redes sociales.
- 5. No errores.** Y si los cometemos, digámoslo abiertamente. Y aprendamos.
- 6. En primera fila** para la cultura. No a remolque. Liderazgo, pues. Queremos ser un icono para la cultura: una referencia obligada. Queremos –esto es un icono- que los ciudadanos se apoderen de la organización, de lo que hacemos y proponemos. Lo hagan suyo. Lo transformen en vida personal y común. En memoria, presente y futuro. Queremos ser faro. No furgón de cola. Amanecer, no ocaso. Avanzar, no retroceder. O, lo que es lo mismo, sobrevivir. No queremos ser una organización más para la cultura: no vamos a sumarnos a las burócratas.

7. Servicio entusiasta. Aquí nos la jugamos. Démoslo todo en cada propuesta y acción. Volquémonos. Es el momento de la verdad. Programemos, pues, desde nuestro valor un espléndido catálogo de servicios y acciones. Trabajémoslo primero con los ciudadanos. Después con los creativos. Aquí sin favoritismos. Sin apostar por lo seguro. Jamás desde nuestros gustos personales, por favor. Siempre para la cultura que los ciudadanos necesitan y buscan. Y la ciudad espera para avanzar. Para no dormirse. Para no transformarse en campamento de supervivencia. La cultura debe afrontar los problemas del envejecimiento, el aislamiento, los inmigrantes, el paro alarmante, el fundamentalismo, la inseguridad, la ecología, la ternura, la democracia, el amor y el sexo, la vivienda, el cambio climático, la corrupción, la desigualdad creciente, el corporativismo, la desfachatez de lo financiero, la debilidad de la democracia por la incapacidad manifiesta de partidos repodridos que la han secuestrado... Son los temas de la cultura. Repito por última vez: no el teatro, el museo, la expo... como producto mazacote, sin relámpago ético. Esto son vehículos para proponer valor, sentido, preguntas. Hay muchas organizaciones para la cultura sordas. Y ciegas.

8. Precio. Pensad en la percepción: ¿qué están dispuestos a pagar los ciudadanos? Y dad el doble por cada céntimo. En lo público, gratis es lo mejor.

9. Confianza entre equipos, organización y ciudadanos. Creciente. Mantenido.

10. Responsabilidad: es la clave, el resumen y el final. Responsabilidad para conectar. Responsabilidad para crear vida mejor. Personal y común. Sin dejar a los de siempre en los márgenes. Responsabilidad para emocionarles. Para implicarles. Responsabilidad para crear futuro de confianza. Responsabilidad para crear la cultura de la vida y el mundo que queremos. La cultura no es un regalo: es construcción responsable.

Emocionar a los ciudadanos para una espléndida cultura de la vida nos pide, finalmente,

a. Trabajar apasionados. La profesionalidad no es suficiente. Si no nos apasiona el trabajo en la organización, los ciudadanos lo huelen en lo que les presentamos. Todo es frío, estereotipado. Sólo correcto. Sólo con calidad. Todo es estantería.

b. Involucremos a los ciudadanos. Directamente: para codecidir que vamos a hacer, para elaborar nuevas propuestas, para conocer su opinión plural y directa. Asumamos lo que nos dicen.

Y creemos. Con vigor. Respondamos. No lo hacemos suficientemente.

- c. *No nos cansemos.*** Un año y otro. Hasta cuatro. Después, pausa. Resituación. Y volvamos a correr: no andemos. Las tortugas fueron en la evolución. Me encanta como corren los leopardos. Y los muchachos en la maratón.
- d. *Contemos historias, argumentos, relatos.*** Llenos de esperanza, democracia, fuerza, sentido, valor, lealtad, solidaridad. Y denuncia. Cualquier cosa, servicio, acción que no contenga un relato emocionante, debemos desecharlo. Porque la misma organización ya es un relato para la cultura de la vida otra, espléndida. No estamos aquí tampoco. Insisto. La mayoría de exposiciones no cuentan nada. La mayoría de programaciones y catálogos de servicios no cuentan nada. La mayoría de equipamientos no cuentan nada. La mayoría de políticos no cuentan nada. La mayoría de gestores y equipos no tienen nada que contar. Entonces, las políticas culturales son la solución: compran, alucinan, divagan y montan grandes tinglados. Vacíos. Con muchos ceros en el presupuesto. Los servicios, las acciones, los lugares para la cultura de la vida con los ciudadanos deben facilitar la convivencia de la gente, generar sentido actual, estimular el deseo de sumergirse en la vida común/pública y potenciar inteligencia creadora para alternativas urgentes.
- e. *Relaciones responsables.*** El diálogo, el contacto, el encuentro, la suma, las diferencias consensuadas y a veces en estado salvaje, son la atmósfera para todo nuestro trabajo. Si hacemos todo esto los ciudadanos reconocerán en nuestra organización lo que buscan, desean y quieren para la cultura: para el estilo de vida en creciente humanidad por la que luchan. Y aspiran. Es así. Quieren esto. No más tele absurda, más supermercado infinito, más y más dinero para un triunfo de aparador. No más empobrecimiento, no más recortes sin piedad en los servicios públicos, no más chulismo partidario y corrupción en los equipos de gobierno. No más abuso. No más desfachatez. Nos lo confirma la cantidad de antidepresivos que se toman los ciudadanos. Y la caída en valoración de la democracia representativa especializada en impedir relaciones responsables. Todos buscan chispa: sentido, emoción en el vivir y convivir, interrelaciones con causa, implicativas. Todos quieren felicidad desde otra vida, ciudad y mundo. La cultura se ocupa de estas cosas. Nuestra organización es experta.

1. Porque proponemos siempre cosas que descubren y potencian vida mejor. Y las proponemos de una manera fulminante, como un rayo.

2. Porque les inyectamos emoción y relaciones de alto calibre. Nada de descafeinados y genéricos. Todo contiene ideas inspiradoras y experimentales. Ideas fuertes. No informaciones desactivadas, monótonas, repetidas. Tampoco estereotipos, pésima expresión.

3. Porque estas ideas, historias, energías, relatos... los sacamos de los ciudadanos. De sus vidas. De sus anhelos. De sus problemas. Los sacamos del mundo y de la ciudad. No del despacho de políticos, periodistas y gerentes/directivos. O de creativos encerrados en gloria y neurosis. En su carrera para el triunfo. O intelectuales desactivados. O periodistas oportunistas. Basta: olvidémoslos. Encerrémoslos en sus despachos de poder efímero.

4. Porque facilitamos que los ciudadanos que están con nosotros sueñen. Sueñen para el despertar. Sueños que cada ciudadano y la ciudad/mundo pueden –y quieren- hacer realidad. Porque facilitamos sueños –no alucines- los ciudadanos están encantados con nosotros. Les mostramos horizontes en una vida y un mundo cada vez más chato. No pueden, entonces, olvidarnos. Los sueños nos lanzan a la aventura de la vida y el mundo con sentido, corazón de nuestra responsabilidad social compartida desde la cultura y para la cultura.

5. Porque somos directos: lo hacemos. Y ya está.

6. Porque inspiramos. Necesitamos de creativos que trabajen, que creen con los ciudadanos y desde el valor de nuestra organización para la cultura. Lo poético es imprescindible: está en el alma de todo lo que proponemos para la cultura. Porque es luz, fuego, flecha, amanecer, descubrimiento. Todo lo que proponemos, al experimentarlo los ciudadanos, es un punto de partida: un inicio de creación de vida otra y mundo otro. Seamos intuitivos, creativos. Y un poco viscerales: sin miedos. Atrevidos. Desafiantes.

7. Porque somos un equipo. Un equipo de equipos. La creatividad no surge en el aislamiento. En la complejidad del mundo y la vida de hoy, la creatividad, la inspiración, aparece en el trabajo en equipo. Los investigadores científicos lo saben bien. Son, hoy, los que más aportan a la humanidad, mientras los artistas deliran en sus estudios cerrados y emprenden una loca carrera para buscar subvenciones, patrocinios y entrar en el

mercado. La creatividad –que es personal- siempre tienen un entorno de equipo. Y de equipo informado. Pensante. En acción.

8. Y denunciemos sin violencias, pero contundentemente.

Hagamos nuestras las luchas y aportaciones de los movimientos sociales frente a políticos enanizados y corruptos, los financieros ladrones y sin que nadie les meta en la cárcel, las injusticias manifiestas, los media solo escandalosos...Hemos callado demasiado tiempo: somos culpables de lo que ocurre.

Perdonadme, les digo cerrando el email. Me he excedido: quedó mucho material en la pizarra por situar y elaborar. Creo que cumplí lo que prometí. Os recuerdo.

Recibí una multitud de emails.

Y continuamos el debate.

Para la cultura de la vida: una experiencia práctica.

Regreso a Antigua Guatemala para un master anual sobre la gestión en las municipalidades de Centroamérica en su estación seca. Voy cada año: Antigua es la mejor ciudad colonial latinoamericana. Un terremoto la destruyó. Y quedó colgada en el XVIII. La restauración es magnífica. Pero empiezan a molestar las multitudes de muchachos estadounidenses que quieren aprender castellano. Y la alarmante desaparición de lo indio, sustituido por empresas de estilo internacional. Aquí estoy. Como cada año. Desde que, hace más de una década, la descubrí. Y me deslumbró. Eran unas vacaciones de verano. Llegué de noche. Con lluvias. Dormí en un convento de clarisas reciclado. A la mañana siguiente, aluciné

El curso se desarrolla en los claustros del Colegio de los Jesuitas restaurado en rojos, anaranjados y blancos, con mucha madera, por un taller de aprendices. Hay directivos de las principales ciudades. El clima es óptimo. Esta gente está viva. Con mil problemas. Pero lucha por lo público.

Quedo a almorzar con la ministra de educación de Guatemala en el hotel soñado: el Santo Domingo, antiguo convento del que han respetado las ruinas, inundadas de flores y con unas tallas del XVII que asustan. Sin protección. Rodeados de velas y ramos exóticos. Maravilloso.

Conecté con María del Carmen un viernes por email: allí estaba con una nota directa: *He leído su libro Se acabó la diversión. Y quiero aplicarlo a la educación de Guate. ¿Nos ayudará? Dígame si viene, por favor. Le mando un billete cuando quiera. María del Carmen.* Eran las tres. Y quería irme a la casa de la playa. El tren no espera. Le respondo. *María del Carmen, gracias por invitarme así, sin conocerme. Claro que vendré. Un beso. El lunes sigo. Toni.* Imprimí el email con otros también de Guate. Y uno de mi alcaldía. Y en camino hacia el Mediterráneo del finde, me entero que la tal María del Carmen es la ministra de educación. El lunes le cuento la posibilidad de encontrarnos el próximo mes con motivo del curso.

Y aquí estamos.

En el Santo Domingo.

Cultura es educación: cultura es ciudadanía.

Gracias. Esto es un pequeño milagro. Hace pocos meses que soy ministra de educación. La tarea es de titanes: este país necesita una educación de calidad y para todos. No tengo recursos, pero

somos un equipo. Y creemos en lo que hacemos... No necesito más. Quedo con ella dentro de otro mes.

Y, justo, un mes después estamos en el mismo hotel con su equipo para un seminario sobre cómo comunicar a todos lo nuclear que es la educación para la vida, para la cultura emprendedora por la que Guate opta después de tantos años de guerra fratricida, con tantos y tantos campesinos asesinados con el consentimiento aberrante del estado. Nunca más.

Me volqué. Y, como siempre, aprendí. Me impactó la precariedad de medios, la fuerza de la voluntad, las soluciones imaginativas, la gestión para la esperanza, la profesionalidad, la inteligencia en los aprendizajes... Confeccionamos un plan mínimo de mejoras con su comunicación. A medida. Con ellos. Me regalaron, en el último momento, una foto con todas y todos en un marco de madera. La tuve largo tiempo en mi despacho municipal.

La última tarde María del Carmen me invita a la reunión del Grupo de los Sueños: un conjunto plural de hombres y mujeres empresarios, gestores públicos, profesionales... que esbozan y dibujan una cultura diferente para la Guatemala de hoy: activa, libre, solidaria, emprendedora, sin exclusiones, desde los derechos humanos... Una cultura para la paz. Y un país significativo.

La ministra tiene la habilidad de los líderes relacionales: te enreda amablemente. Y no puedes decirle no. Ahora ya lo sé. Ahora que estoy atrapado. En la reunión me invitan a opinar sobre *¡Guateámal!*, un proyecto para la cultura de la vida. Está Emilio, un empresario joven y despierto, abierto al mundo y a la innovación, que estará al frente. María del Carmen esboza el proyecto. Emilio lo cierra: *Toni, ¿cómo debemos gestionarlo?* Intento salir del paso. Hay muchas preguntas. A muchas les digo: *no puedo contestarlas porque me falta información. Y no soy de aquí.*

La cena que sigue, con María del Carmen y Emilio, es franca, entre amigos. Consiguen lo que quieren: en dos meses regreso para un seminario de trabajo con el equipo que va a gestionar el proyecto. Antes, en un mes, ellos vendrán a Barcelona para trabajarlo a fondo. Vienen. Les propongo algunos esquemas. Los modificamos. Los enriquecemos. *Hasta Guatemala, Toni*, se despiden ya muy tarde en la noche. Barcelona les encanta.

Durante muchos días le doy vueltas al proyecto. Y, de repente, aflora la manera de dinamizarlo, de gestionarlo: un *Movimiento Ciudadano para la Cultura de la Vida*, pluralísimo. Un movimiento centrado en crear, proponer, impulsar, compartir, incrementar....cultura ética: atmósfera de presente y futuro en avance de humanidad compartida desde una climatología de trabajo

en equipos y algunas propuestas para despertar y tejer ciudadanía activa.

Guateámala, un proyecto para la cultura de la vida civil.

Esta vez no es Antigua. Lástima. Es la ciudad de Guatemala. Difícil, en reconstrucción social, económica, cultural, administrativa, democrática... Preparo, como siempre, las últimas transparencias en el avión, vía Miami. La conexión a Guatemala es larga. Me meto en el proyecto: es un reto. ¿Cómo crear y construir cultura en un país, en unas ciudades y pueblos en los que no existe tradición civil? Más: en los que la tradición de solidaridad indígena ha sido, bárbaramente, acallada. Y la que resta, a menudo se resiste a reinventarse para los tiempos de hoy. Compleja pregunta. Y buenísima.

El equipo es joven. Hay algunos indígenas. Y muchas mujeres. Me gusta. Están sedientos. No los tengo en espera. Voy directo.

Un país es un conjunto de ciudades y pueblos en red, les digo. Un país son sus ciudadanos que quieren convivir desde una cultura común, enredados: implicados. Esto, tan aparentemente obvio, no lo es. Ni es común.

Hay países, ciudades, pueblos que se esfuerzan en intentar, en hacer lo mismo que otros pueblos, ciudades y países. Optan por el no esfuerzo. Por la monotonía. Por el automatismo. Tienen y surgen ideas, claro. Pero siempre las aplazan. Jamás es el momento. Siempre el coro de los boicoteadores ganan: la descalificación es lo usual. Algunos contra todos. Quienes acostumbran a liderar estos encontronazos para la nada, para el inmovilismo en nombre, además, de las Grandes Palabras, son los partidos partidistas: todo lo que no surge y es controlado por cada uno de ellos –Su Verdad Única- es combatible. Y, aquí, vale todo. El resultado es pasividad. Y mucho lloro común, compartido, de ciudadanos y sus organizaciones: *nadie está con nosotros, el estado pasa, la economía nos olvida, la cultura es imposible...* ¡Lágrimas de cocodrilo! Quienes lloran no gestionan futuro. Y se ahogan en el presente: no empujan y construyen atmósfera para la cultura de la vida. Sólo agrandan desierto. Países, ciudades y pueblos –ciudadanos, pues- que se desmoronan en su impotencia. Lo poco que se hace, se logra, es cosa de entre amigos. La exclusión, entonces, avanza como un huracán devastador. Son países, ciudades y pueblos en ruinas: campamentos para la supervivencia. Hay otros países, ciudades y pueblos que quieren jugar en primera división. Aunque no tengan los recursos y las posibilidades. Pero tienen la voluntad. El tesón. Y el talento. Así pues se dotan de

proyectos: optan por la cultura del avance, del reinventarse. La cultura de la iniciativa. La cultura que es atmósfera siempre en construcción. Y suman: diferencias, organizaciones, tendencias, pluralidades... buscando nexos, nudos, puntos de encuentro, sinergias. Con un liderazgo institucional: el equipo de gobierno municipal anima, acoge, empuja, cogestiona, invita, cuando estamos en el ámbito ciudadano. Cuando es gubernamental, un equipo de talento asume esta responsabilidad. Con estrategia: no todo es posible al mismo tiempo. Se debe priorizar. Se debe trabajar desde las necesidades más apremiantes de los ciudadanos. Y con los ciudadanos. Esto es gestión: hacer las cosas a través de todos. Porque la ciudad, el país, un pueblo, es la casa común donde debemos visibilizar resultados concretos para la vida mejor. La comunicación, en todo este proceso ciudadano, es aliento. Es implicación. Es información. Es vehículo. Es diálogo. Es consenso. Es crítica. Que logra fidelizar a los más. Ojalá a todos: un país, unas ciudades, unos pueblos con una cultura, una atmósfera resonante, compartida. Interiorizada. Alma para la vida. Respiración. Son los países, las ciudades, los pueblos que no paran: los espléndidos, los que la vida es más vida compartida y creativa.

Para impulsar el movimiento ciudadano para la cultura de la vida en Guatemala, en Barcelona, en Buenos Aires, en Sucre, en Granada, en México... necesitamos optar por la senda de los países, las ciudades y los pueblos despiertos. Y tener claro que los movimientos ciudadanos estamos por incrementar ciudadanía: hombres y mujeres con una cultura, un estilo de vida, a favor de la implicación activa en las cosas comunes desde las diferencias personales o de barrio, tribu, sector. Hombres y mujeres – ciudadanos- siempre dispuestos al diálogo, a los retos, el consenso. Al pacto y al parto: horizonte de esperanzas.

Los elementos claves para impulsar un Movimiento Ciudadano para la Cultura de la Vida desde Guateámala.

Respiro. Hay discusión. Hay análisis de la situación concreta del país, de sus ciudades y pueblos. Con terribles desigualdades en el campesinado interior y las periferias urbanas. La cultura parte de lo real. Hay momentos duros. De contrastes casi irreconciliables. *Deben trabajarlos, les digo. Consensúen. No tengan miedo al presente.*

Avanzamos.

Shakespeare, el genio, afirma que *cuando más oscuro está es antes de que amanezca*. Les aviso. Un consejo magnífico para

todos aquellos equipos y organizaciones para la cultura que se proponen impulsar un movimiento ciudadano para incrementar, reciclar o reinventar la cultura como espacio común para la convivencia creativa. Antes de empezar todo son dudas. Tanteos. Esbozos. Apuntes. Alguna inseguridad. Un asomo de miedo. Y, tal vez, cunde el pánico. Adelante: ¡la cultura es amanecer! Es así desde el inicio del libro de los libros, la Biblia, en su primer relato del Génesis, *fiat: ¡hágase!* Y se hizo la luz, el primer resplandor en el alba de los tiempos. Crear cultura, crear ciudadanía, crear movimiento, repite el mismo relato: oscuridad. Y luz, si nos lo proponemos: ¡hagámoslo! Nike lo interpreta en su valor de marca, maravillosamente, para los tiempos actuales: *simplemente hazlo*. Nike en griego significa victoria.

Les digo: *es momento de echarnos todos a correr. Es el momento de no tener miedo. Es el momento del parto: del movimiento para la ciudadanía, para la cultura de la vida*. Un movimiento para la cultura de la vida se fabrica, se pone en marcha, se consigue trabajando con responsabilidad social.

¿Cómo vamos a alumbrar el movimiento?, casi corean. Debemos trazar un itinerario de creación y organización compartido. Actual. Vigoroso. *Ésta es una posible arquitectura básica*, les sugiero. Enciendo el ordenador. Prendo el foco. Y aparecen textos e imágenes para contar con más precisión lo que pienso.

1. Dotémonos de un valor civil, ético: la idea movilizadora. Debe, este valor, ser radicalmente humano, imprescindible para la ciudadanía a la que se lo proponemos, energético, convocante, emocionante, de avance claro y que atraiga a los ciudadanos. Estará en todo lo que hagamos, proponamos, pensemos, comuniquemos, montemos. Lo que movilizan son las ideas, los valores indispensables para la vida mejor. Nadie puede resistirse a ellos porque son la misma vida palpitante.

¿Valores posibles?, les sugiero. Hay un momento de espanto. *¿Ahora?* Todo es susto. *Tres minutos para concretarlos*, les digo. Poco a poco la pizarra se llena de apuestas, de sugerencias. Que vamos destilando, puliendo.

- *Construyamos nuestro futuro común*
- *Colaboremos, innovemos, avancemos*
- *Sumemos: compartamos*
- *Tejamos oportunidades para compartir*
- *Tejamos nuestro país: aporta tu hilo.*
- *Hacia adelante: el futuro es nuestro*
- *Amamos el país: lo empujamos en bienestar.*
- *Tejamos una red de proyectos ciudadanos*

Hay sintonía. La tarde discurre rápida. Y fructífera. Pasamos cada uno por el tamiz racional: ¿cuál aporta más a las necesidades y retos ciudadanos de la Guatemala? Hay consenso sobre el pesimismo, el fatalismo, el todo siempre mal, el no horizonte, la esperanza oscura. Desde los pies en la cultura brumosa de lo cotidiano va tomando fuerza el *hacia delante: el futuro es nuestro*. Un grito para el despertar en una nueva democracia: para una cultura de la acción, de la ilusión, del orgullo, de la certeza, del andar, del saberse capaz... Hay acuerdo. Sabemos qué proponemos como movimiento ciudadano: una cultura, una atmósfera que nos empuje hacia delante a pesar de los desastres de la guerra humillante, de un país con una pobreza alarmante, con una violencia insoportable, con un narcotráfico incrustado en las estructuras del estado... Porque el futuro es nuestro: el cambio, la transformación, la reinención depende de todos nosotros. Nadie nos lo regalará. Ni el estado.

Después concretamos algunos atributos, algunas características sobre cómo construiremos/trabajaremos este valor: *con los ciudadanos, implicando especialmente a la diversidad indígena, con un acento en los jóvenes y mujeres, abiertos a la pluralidad del pensar, incitando y sumando organizaciones ciudadanas e instituciones, muy descentralizadamente, con un modelo de organización en red abierta...* Hay dibujo. Hay narración.

2. Sumemos a ciudadanos y sus organizaciones: gestión relacional.

Sabemos qué proponemos. Lancémonos ahora a comunicarlo para convencer e implicar a los ciudadanos y sus organizaciones. Con generosidad. Desde relaciones múltiples y de tú a tú. Transparentes. Con lenguaje actual: emocionemos. Abrámonos a los que quieren avanzar. A los que les importe su futuro. Démosles la bienvenida. Y facilitémosles acompañamiento. Hagamos todo esto con un proceso. Aquí necesitamos diseño expansivo: mancha de aceite, piedra que expande sus ondas en el lago, red en reproducción... Hay técnicas. La cultura para la vida debe construirse con talento, con paciencia: con método. Pero siempre, con los ciudadanos. Con la gente. Con sus organizaciones pluralísimas. No somos un partido: somos un movimiento. Una convulsión. Una pasión. Una cultura que se reinventa. Con las más de veinte etnias del país en diálogo. Por encima de razas, sexos, diferencias económicas, profesionales... ¿Imposible? En cultura no existe tal concepto.

Esbozamos conjuntos de ciudadanos a priorizar, asociaciones ya con proyectos en marcha claves, puntos y cuestiones del país

donde hay que incidir inmediatamente... Lo dejamos como guión: para concretar más se necesita mayor información.

3. Tengamos un proyecto estratégico: resultados constatables.

Así pues, organicémonos. Hay, encima de la mesa, una idea contundente para trabajar la cultura de la vida desde diferentes ángulos, perspectivas, temáticas, plataformas. La cultura para la vida no puede ser monotemática ni unidimensional: una atmósfera es riqueza. Una atmósfera se expande. Y su climatología es plural, diversa. El movimiento trabajará, para la cultura de la vida en Guate –*hacia adelante: el futuro es nuestro*-, desde diferentes ángulos.

- *Cultura para la ciudadanía*
- *Cultura para la diversidad*
- *Cultura para la comunidad*
- *Cultura para el respeto*
- *Cultura para la innovación*
- *Cultura para la prosperidad*
- *Cultura para el aprendizaje*
- *Cultura para el liderazgo*
- *Cultura para los sueños*

Les propongo una manera de trabajar horizontal. En equipo de equipos. Se sorprenden. Les dibujo un esquema. En el centro pinto un corazón con el nombre del movimiento: *Guateámala, Movimiento Ciudadano para la Cultura para la Vida*. Y debajo anoto el valor, lo que propone: *hacia adelante: el futuro es nuestro*. Un gran y batiente corazón para la nueva cultura de la ciudadanía.

De él salen, disparados, nueve flechas que terminan en una diana: son los equipos de trabajo para cada uno de los ámbitos. Una diana que dibujo en ying/yang: sinuosamente partida. Porque la liderará un senior y un junior: diecinueve hombres y mujeres implicados, responsables. Cuya misión es implicar y construir equipos de trabajo con otros ciudadanos y, muy especialmente, con otras organizaciones de ciudadanos. La cultura de la vida sólo puede constituirse desde la diversidad y la suma.

Termino. Diecinueve y dos en la coordinación/dirección son veintiún ciudadanos. Aquí somos diez: faltan once. *¿Dónde están? ¿Cómo implicarlos?*, les digo con cara de interrogante. Es la primera tarea. E insisto en los resultados: cada equipo temático tendrá una manera de trabajar para conseguir unos resultados evaluables: cultura en construcción constatable.

Hay preguntas. Algunos nervios. Y buen clima, excelente atmósfera. Confío en ellos. Soy el veintidós, seguro.

Un largo proceso de trabajo planificado

La pregunta clave salta: *¿cuándo arranca todo esto y cuándo termina?* A por ello.

Abro otra vez el proyector. Enfoco. Y aparece una campana de Gauss: desde el punto en que pone 2005 arranca una línea que sube cual loma de un monte agradable e imparablemente ascendente en ondulación. Al final aparece otro año: 2009. Debemos darnos cuatro años. Para la cultura los resultados son siempre a medio y largo plazo.

Trabajamos el cronograma, el proceso de trabajo. Lo describo sucintamente. En la sesión de trabajo cada apartado es debatido, con pros y contras, mejorado, señalando puntos calientes...

2005: lanzamiento relacional. Presentación del Movimiento Ciudadano para la Cultura de la Vida: *hacia delante: el futuro es nuestro*, a un conjunto pluralísimo de ciudadanos y a los medios de comunicación. Inmediatamente empieza el trabajo de los equipos en cada temática.

- Detectemos ciudadanos líderes en el tema
- Busquemos con lupa proyectos concretos y con fuerza significativa de organizaciones/asociaciones de ciudadanos en marcha sobre el ámbito
- Invitémosles: convenzámosles.
- Si hay muchos hagamos una selección transparente
- Trabajemos con todos unas ideas/principios marco para la Cultura de la Vida desde la óptica del ámbito
- Tengamos presente la situación de Guate en lo que abordamos: puntos fuertes y débiles.
- Propongamos tres cosas/proyectos estratégicos que Guate debe emprender en los próximos cuatro años.
- Escojamos uno, factible, para que *Guateámala* lo impulse en lo inmediato.

Con todo este trabajo concluido en cuatro/seis meses, convocaremos el *Fórum Guateámala 2005* para presentar el movimiento a todos los ciudadanos de Guatemala. No como iniciativa: ya un movimiento real. El Fórum 2005 presentará una expo sobre los ámbitos con sus proyectos, análisis y propuestas. Montará unos diálogos sobre los temas más candentes en cada ámbito. Y, todavía, mostrará en escenarios lo que los ámbitos trabajan y proponen a través de las artes escénicas, la música... Todo con una comunicación de impacto, de invitación, de suma, para asociar: vamos a más. Será el punto de arranque, de apertura, para todos y con todos.

2006: una fundación civil como motor. No hay movimiento sin motor. Así pues, después del *Forum Guateámala* se pondrá en marcha una fundación civil para impulsarlo como corazón latiente, como punto de encuentro, como organización en red con otras organizaciones asociativas, empresariales y gubernamentales. Una fundación para el impulso desde una gama de servicios, de propuestas, a priorizar según convenga.

- *Senado Guateámala.* Amplísimo, formado por organizaciones/asociaciones y ciudadanos. Espacio permanente para la discusión, el rumbo, las estrategias, los consensos, los impulsos...
- *Equipo de coordinación y animación.* Pequeño, dinámico, creativo, gestor, acompañante, siempre abierto, siempre en avance, empujándolo, escuchando, implicando, consensuando, en diálogo.
- *Equipos de ámbitos.* Continuación del trabajo iniciado hasta formar una red de redes de organizaciones/asociaciones con temáticas a abordar según necesidades de los tiempos.
- *Equipos sectoriales.* Trabajo intermitente o continuo con sectores tales como creativos, campesinos, maestros, médicos, comerciantes... desde sus intereses y necesidades abiertas y aportantes a la cultura común.
- *Equipos territoriales.* Especialmente significativos ya que Guatemala es un país con tremendas dificultades territoriales, con etnias/tribus diversísimas, con un campesinado abandonado... Aquí se abordará la cultura desde lo radicalmente local abierto a todos. Y al entorno. Debemos formar una red de equipos en diálogo y trabajo. Se debe implicar especialmente a los líderes indígenas, facilitándoles protagonismo total.
- *Catálogo de acciones/servicios.* Desde las sugerencias de todos los equipos y el senado. Desde las necesidades y retos de la cultura de los ciudadanos en avance. Desde las oscilaciones de los tiempos. Desde la situación del movimiento... Desde la complejidad, pues, la fundación *Guateámala* presentará un conjunto de acciones/servicios permanentes: de marca. De valor. De referencia. Para la cultura de la convivencia emprendedora. Desde todos. Y con todos.
- *Fórum ideas, diálogos y proyectos.* Cada año y de gran convocatoria. Referencial. Punto de llegada y partida. Con subrayado de temas especialmente básicos para la cultura de la vida abordados con responsabilidad social.

- *Guate red civil* presentará el catálogo de las asociaciones de los ciudadanos con su ubicación, proyectos, propósitos, facilidad de conexión... como Banco de Buenas Prácticas civiles y para la adhesión de más y más ciudadanos: multitud en algún proyecto asociativo, multitud en construcción de cultura para la ciudadanía activa.
- *Encuentros de coordinación y trabajo por sectores temáticos de asociaciones y proyectos.* Nada surge porque sí. La cultura que queremos se edifica, promueve, impulsa, motiva... desde personas, ciudadanos y asociaciones autónomas y plurales: gente con gente que asumen liderazgos civiles diversos para la sociedad cambiante y altamente tecnificada. Que no queremos, jamás cerrada, excluyente, opaca, hiperindividualista. Sin esperanza.
- *Vivero de asociaciones y proyectos civiles de especial interés.* Acompañamiento respetuoso y atento de aquellas pequeñas asociaciones y proyectos que surjan para abordar una necesidad o un reto urgente, nuevo, descuidado, imprescindible para la cultura de la vida en Guatemala.
- *Taller para la creatividad en Guate.* Espacios para el intercambio entre creativos..... para impulsar artes y diseño que afronten los desafíos para la cultura de Guate con mestizaje e innovación.
- *Formación y asesorías para las organizaciones civiles.* Sin técnica, sin gestión actualísima, los avances son escasos y las derivas absurdas y múltiples. Formación y asesorías no en el aire: para la acción y el crecimiento cualitativo.
- *Guate inteligencia y responsabilidad social* optará por los estudios y análisis de necesidades y retos civiles, de cultura. Y, también, por estudios y análisis de resultados: si no se evalúa la marcha, las estaciones de paso, es difícil trazar ruta. Desde ahí, pues, habrá sugerencias concretas, se plantearán estrategias, se propondrán seminarios y sesiones de trabajo.
- *Guate acción compartida* impulsará equipos de trabajo entre organizaciones asociativas, empresariales y gubernamentales para proyectos clave para la cultura de la vida mejor. La suma es el alma de la fundación.
- *Guate punto de encuentro* facilitará la visibilidad institucional a través de un evento trimestral, actos puntuales desde temas de actualidad, presencia en los medios de comunicación..., siempre descentralizadamente.

- *Guate empresas con la comunidad.* Es una propuesta para que las empresas con responsabilidad social faciliten recursos técnicos, personales y económicos a las asociaciones con proyectos cuyo interés es prioritario para la cultura de la vida en zonas concretas de Guatemala.
- *Guate edita* facilitará que las ideas, las experiencias, los proyectos...lleguen, en formato impreso y audiovisual, a los interesados.
- *Espacios Guateámala abierta.* Red de espacios, a pie de calle, en las principales ciudades y pueblos del país para facilitar la información, los contactos, la coordinación, la implicación, las apuestas... Muy dinámicos. Muy ciudadanos. Muy Guateámala.

2007/2008: *trabajo, trabajo y trabajo.* Para empezar a ver claramente resultados de cultura con responsabilidad social se necesitan tres/cuatro años de intenso trabajo planteado y ejecutado con talento e implicación de todos, con creatividad y generosidad. Sumando: no hay movimiento sin inclusión. Tiempos, pues, de estrategias, de trabajo por todo el territorio, desde lo plural, para la interiorización y el tejer: diálogos, apuestas, avance. Siempre escuchando. Abiertos a la cultura. Y a las sugerencias. Tiempos, también, para ensayar e implementar los servicios de la fundación con óptimos resultados ciudadanos. Despacio, pero sin pausas.

2009: *un primer alto responsable.* Será el momento de la evaluación en profundidad. Y de la reorientación para el movimiento: en cuatro años la cultura de la vida mostrará como la ciudadanía hace oír su voz, ha logrado plasmar algunas esperanzas: Guatemala construye su futuro hacia delante y con los ciudadanos. Desde aquí, innovación. Y nuevo impulso.

Soy consciente que presento un esbozo, les digo. Un plano arquitectónico sólo dibujado. Trabajado con María del Carmen, Emilio y un equipo plural y animoso de guatemaltecos y guatemaltecas. Me he limitado a escuchar. Y a dibujar, después. Y a sugerir. Vosotros deberéis, ahora, concretar, fijar, gestionar...

Ahora, cuando lo cuento, cuando intercambiamos las propuestas que aparecen en las transparencias sé que ésta es una apuesta de valor, con estrategia, para el movimiento ciudadano, para la cultura que Guate necesita y quiere.

Ojalá nos pongamos en movimiento. Ojalá nos volvamos a encontrar de vez en cuando con los deberes hechos: con un movimiento en red que va logrando la confianza de miles y miles de ciudadanos y sus organizaciones. Así cierro la sesión.

Que se prolonga con un café de la tierra sabrosísimo.

Y una conversación que sé interminable.

Me va.

Guate ya forma parte de mi vida: la amo.

Cultura para la liberación solidaria

Los ojos se me llenan de emoción. Una vela encendida pasa de mano en mano mientras todos cantamos esperanza. Estoy en el acto de presentación de *Guateámala: hacia delante, el futuro es nuestro*. Es el último día de mi estancia en Guate. Hace quince días era el seminario. Y ya estamos en movimiento real. Sobre las ruinas mayas que se vislumbran a través del suelo de cristal, ciento cincuenta ciudadanos variadísimos en edad, profesión, procedencia, sexo, religión, etnia... Un conjunto de implicados presentan el movimiento, invitando a sumarse. El espacio está increíble: lleno de color, con unos muchachos fascinantes que tejen, una niña entona una melodía, se proyecta el gráfico del trabajo por hacer, se presentan los nuevos equipos... Todo ágil, sentido, fresco, saludable. Hay atmósfera, ya, de otra cultura: la de la vida en convivencia. Terminamos, los del equipo que empujamos la iniciativa, en círculo sobre un montículo bajo el cual están las ruinas de un templo maya. Con las manos entrelazadas. Y gritándole a los cuatro puntos cardinales para que el sol alumbre un nuevo amanecer: ¡despierta!

Lo recuerdo en presente.

Al día siguiente, felices y preocupados por lo que se debe emprender, cenamos. Y en una larga sobremesa agradabilísima me piden algunas sugerencias más de empuje.

Salen muchas.

Son palabra para un *hasta pronto*.

Hagámoslo todo de tu a tu, les sugiero. Emocionalmente. Con vínculos. Construyamos cultura juntos. Cooperemos. Es el camino. Incluyamos. Sumemos. Seamos una central de ideas, de energía, de valores, de experiencias, de relaciones. Para la vida clara como un mediodía de junio. Démonos. Sin límites. E innovemos: para cambiarnos. Y facilitar mejoras reales. Constatables. Vivibles. Creemos cultura desde la ética. Apostemos, responsablemente, por la vida. Y la vida en común. Social. En avance. La responsabilidad social para la cultura es urgente: la pobreza y las escandalosas desigualdades son, sin disimulos, barbarie. Piden un diferente rumbo a la cultura: no todo está permitido al poder, a la globalización de sólo los valores financieros. Cultura es futuro: es creación incesante de sentido para la Guatemala más justa y

emprendedora, más con todos. La Guate que queremos. Y ya movemos. La Guate multiétnica como casa común.

Tiempos apasionantes.

Tiempos de responsabilidad.

Tiempos para la cultura con los ciudadanos.

Tiempos otros para la cultura, son expresiones que se repiten durante la cena.

Estamos asistiendo a un proceso largamente anhelado. Se nota en el ambiente. Centellean una cantidad de velas esparcidas por el comedor. Huelo a flores reales. Me piden más. Y más.

Insisto en las relaciones. Guateámala es un movimiento relacional: implicativo. De pluralidades. Todas las relaciones, múltiples, con todos y todas, deben ser resonantes: con significado, con tono emocional positivo, planteando futuro altruista útil... *Insistid en esto*, especialmente, les digo mientras tomo un sorbo de café.

Toni, ya hemos abusado mucho, comenta una muchacha multicolor. *Pero plantéanos tu última recomendación, por favor*. Estoy cansado. Lo noto. Pero sigo.

Mi última recomendación: no tengáis miedo. Miedo al fracaso o al rechazo. El miedo genera agresividad, frena la creatividad, nos hace indecisos o faltos de iniciativas, nos vuelve torpes y sumisos, lo ralentizamos todo. Seamos, pues, emocionalmente eficientes. Con miedo no impulsaremos movimiento: nos instalaremos en la parálisis. Reconozcámoslos, claro. Sepamos las dificultades. Y las amenazas. Pero, sin miedo, enfrentémoslas. Con el equipo de equipos. Gestionemos nuestros miedos. Resolvámoslos serenamente.

Al arranque de *Guateámala* como movimiento para una cultura responsable y común, otra, tenemos todas las incertidumbres. Lógico. No dejemos que nos arrastren. Tenemos valor, proyecto, horizonte. Tenemos talento. Así que, avancemos. Logremos que todo el equipo de equipos, todos los que se impliquen en el movimiento para la cultura de la vida experimenten pertinencia: estamos andando con otro paso. Con el paso del sentido, del compartir, de la transformación, de la libertad.

El miedo se combate con la comunicación. La pertinencia se logra con la comunicación. El movimiento es comunicación. Así que lo que debemos hacer desde mañana es lo que hicimos en la presentación del movimiento: comunicar, comunicar y comunicar. Comunicar para informar, para convencer, para sumar. Para ir hacia delante. Y lograr el futuro. Comunicemos con los lenguajes plurales de la gente de Guate. Intercambiemos. Emocionemos. Seremos movimiento para la cultura de la vida si compartimos.

Hagámoslo como un acto de amor: la creación de una vida otra, un país otro. Es un acto de entrega, de amor radical. Una ciudadanía democrática, convivencial, plural, que exprese sus sentimientos, inteligente... sólo es posible desde el querer.

No lo dudéis vamos a sumar multitudes, concluyo.

Es muy tarde cuando nos despedimos. Estoy cansado, pero noto una dimensión de serenidad. Y de compromiso. Se que no será fácil lo que nos proponemos. Pero saldrá.

Mientras ando hacia el cercano hotel toma fuerza en mi corazón:
¡gracias por invitarme!

Mientras el avión asciende por un cielo sin una nube, al día siguiente, contemplo la ciudad, el país, mientras un sentimiento de bienestar me confirma que Latinoamérica está en movimiento para otra cultura: la de la libertad y la solidaridad compartidas, la de la creatividad para una vida y un mundo mejor.

Me duermo.

Y sueño.

Dialogo con Peter Sloterdijk.

Sé que he soñado futuro.

Y está en movimiento: en adviento.

Al entrar en Barcelona con bus me asalta una idea con fuerza: ¿por qué en esta ciudad, como en tantas otras, la cultura sólo es teatro y expos, páginas en secciones especiales de los periódicos, campañas para impedir la reproducción de libros y discos, intelectuales y artistas con vidas bajo focos, políticos con coche oficial....sin un plan consensuado y activo para revitalizar la atmósfera de la vida ciudadana demasiado polucionada y bastante desorientada por los tiempos agradablemente inquietantes? Porque su cultura está todavía bajo el muermo neoliberal y burocrático de la políticas culturales en sus últimos estertores: Planes Estratégicos de Política Cultural para Más de lo Mismo y los de Siempre, dirigidos y montados para que Nada Pase. No fueran a perder sus poltronas.

Extraño Guate.

Para el día después de las políticas culturales: ideas, propuestas y atmósferas

El viaje a Patagonia resultó espléndido hace un año. Otra vez estoy en ella, pero al lado chileno: quedó pendiente. Es diciembre. La luz se alarga hasta casi el anochecer. Es verano antártico. El gran sur del mundo merece ser revisitado. Los trayectos en autobús y barcos son largos. El paisaje magnífico: hielos y verdes. Los glaciares me golpean. En los tiempos muertos releo el libro que empecé hace un año en el lado argentino: *El sol y la muerte*, una larga y difícil entrevista de Hans-Jürgen Heinrich a Peter Sloterdijk. Me pierdo algún glaciar por su culpa. Lo vuelvo a llenar de notas y exclamaciones. Estoy en el trayecto de tres días desde Puerto Natales a Punta Arenas, navegando por canales, por fiordos, en un barco de carga adaptado para viajeros, con un montón de muchachos despiertos de un sin fin de países. Me siento en el bar, y cuando es posible en la cubierta, y transcribo las notas subrayadas, los textos sugeridos... para la cultura. Los anoto en dos columnas opuestas.

Estoy ingrávido. Floto. Junto al barco saltan delfines. Más allá aparece una colonia de lobos marinos. Sólo los contemplo de lejos, sentado en una mesa junto a una ventana del navío. Me quedo solo en el bar. Todos andan tomando fotos. No puedo parar. Anoto frases directas del texto de Peter Sloterdijk. Para mí son revelación. No puedo ni quiero rehacerlas. Paso los tres días sumido en su texto, ahora repensando desde la praxis para la cultura de nuestros tiempos. Noto que los muchachos me sonríen como a un bicho raro. Les devuelvo la sonrisa. Y continúo. Pasamos frente a una colonia de pingüinos esmokinados para la próxima navidad. Me emociono. El frío es duro. El barco navega pausado. Las montañas están coronadas por hielos y nieves recientes. Tomo un café que me calienta las manos.

Regreso al libro. Y de repente veo cómo transcribirlo: los pingüinos me regalan un momento de inspiración. Se que debo aprovecharla. Así, pues, opto por presentar toda la condensación de sugerencias a la manera del joven Lutero, alemán como Peter. Indignado por el tráfico de indulgencias de León X que construye su gran basílica del Vaticano con los arquitectos más famosos de la época para asombrar al mundo y ligarse él a su gloria –cuantos paralelismos con los grandes equipamientos culturales actuales-, Lutero escribe un puñado de notas airadas unas, llenas de contenido otras. La tradición cuenta que las clavó en la puerta de la iglesia del castillo

del príncipe, su protector. La realidad es otra y más efectiva: las mandó al obispo que recogía las indulgencias para financiar las grandes políticas religiosas/culturales del papado. Me encanta el Martín Lutero capaz de afirmar: *si supiera que el mundo va a acabar mañana, hoy plantaría un manzano*. La cultura siempre es generosidad y esperanza.

Mientras escribo a partir del fuerte pensamiento filosófico actualísimo de Peter Sloterdijk –con él empecé este texto-, alzo la vista y contemplo la muchachada: ¿les dice algo todo esto? ¿Les conmovería si lo leyera en voz alta? ¿Es esta la cultura que quieren en las postpolíticas culturales? Estoy convencido. Lo respiro: todos quieren vivir una vida-en-el-mundo con autenticidad y resonancia, con relaciones. Hace tres días subimos al barco en pequeños grupos desconocidos. Ahora ya se respira una atmósfera común. Sin duda, todos son ciudadanos del mundo: la globalización está ahí.

Un texto, pues, para navegantes atrevidos, por fuera de la ruta trillada y monótona. Aviso.

Las políticas culturales ya han cumplido su servicio: punto final.

No puedo contener un cierto humor, una abundante ironía, al plantear algunas cuestiones últimas por las que me parecen obsoletas las políticas culturales enfatizadas, todavía con un cierto éxito de neófitos y seguidores ciegos, por popes que noto desorientados, ya en decadencia.

Lo que realmente me gustaría –y sería edificante- es describir retratos, fotos de encuentros y sesiones de trabajo con algunos de los políticos, altos directivos/gerentes, profesores de masters... que militan en las políticas culturales locales y estatales en España y Latinoamérica. Me reprimo por dos cuestiones. La primera, muchos son amigos. Mejor, conocidos. Y no son de los peores. Y segundo: no quiero caer en las caricaturas espantosas de los programas de famoseo barato donde todos se acusan y gritan.

Pero quiero dibujarlos. Esbozarlos. Así que opto por algunas pinceladas gruesas, cuyo pincel he metido en los colores aparentemente serios de los líderes de las políticas culturales. Creo que es suficiente.

Un solo ejemplo. Estaba almorzando con un gerente de una organización para la cultura de una ciudad que se cree lo más y su político va de lo remás. Al poco me suelta: *¿tú como nos ves?* No me corto. Le cuento que son un clásico, que necesitan innovar con profundidad, que ya no son referencia para los ciudadanos, que he

hablado con sus equipos y se sienten taponados... Me escucha. Y concluye tajante: *sabes, esto de las políticas culturales no es tu campo y las cosas son como son*. No he almorzado más con él: no me puedo permitir indigestiones por idioteces con apariencia de profesionalidad.

Resumo ideas. Concluyo cuestiones. Pinto con trazos descarnados. Subrayo lo obvio. Lo veo así. Lo he experimentado así. Es mi retrato: el claroscuro/nublado de las políticas culturales manieristas y ya sin sentido. Las leo desde una apuesta luminosa y esperanzada sobre la cultura con los ciudadanos: la obligación que cada generación tenemos de reinventar, técnica, artificial y consensuadamente, la cultura atmosférica para que la vida humana sea posible. Y avance.

1. Las políticas culturales han propiciado, en estos últimos años, una trasnochada cultura centrada en la generación de políticos, artistas, gerentes, medios de comunicación, grandes equipamientos de diseño, académicos casi ininteligibles, reuniones imprescindibles y acontecimientos únicos. Es la *grandeur* fuera de tiempo. Todo desprende como un halo de trascendencia mesiánica centrada en festivales, orquestas, museos, auditorios... con aura a paraíso imprescindible. Las propuestas de las políticas culturales excitan a sus militantes y les llenan de buena voluntad para concretarlas para sus ciudades y países. Les inducen, a veces, a abusos económicos y favoritismos descarados para lograr lo más y mejor. Todos se sienten rehenes encantados de los grandes temas. Temas que les arrastran a ninguna parte: a estar atados a la ilusión de ser como lo mejor de las grandes capitales culturales del mundo. Con menos dinero, claro. Desean desesperadamente ser muy auténticamente parisinos. Como Chanel. Siempre he considerado a las políticas culturales un poco alienígenas: nos secuestran a un platillo de ensueños caros. O, tal vez peor, no son jamás el preludio de otra cosa, de otra vida, de otro mundo. Están encerradas sobre si mismas. Toda subversión, toda propuesta de otredad, les es ajena. Porque son –y uso la palabra con premeditación- antirrevolucionarias: conformistas, conservadoras, geniales para la vida del consumo en el capitalismo ultraliberal. No apuestan por la transformación: los ciudadanos siempre tenemos necesidad de revolución en minúscula. Son, ya y descaradamente, la cultura del capitalismo para la globalización de las desigualdades con música de fondo y pantomimas en primer plano.

2. Constantemente me he sentido lejos de la camarilla académica y para el poder –así es- de las políticas culturales en su sobreesfuerzo por imponerlas como un sistema del trabajo para la cultura. Hoy se me aparece el tal comando como imposibilitado para afrontar los retos complejos para la cultura que los ciudadanos esperan y quieren en los tiempos de la gran zozobra. Por eso se me antoja, todo el asunto de las políticas culturales, una teoría muerta porque sólo mantiene monólogos con ella misma. Las políticas culturales son un sistema en el que se recompensa la adaptación obsesiva a la autoreproducción: siempre hacen lo mismo y son los mismos. Están en un poderoso estancamiento. Y las instituciones que generan –así como sus Sumos Sacerdotes- se caracterizan por estar clausuradas sobre la gloria de sí mismas, al margen por completo de la crítica, muy poco permeables a las reformas y de espaldas a los ciudadanos, que los tienen por clientes o usuarios. Vasallos postmodernos, pues. Ya apestan
3. Se me antojan como una religión política nada civil: un proyecto que trata de dar respuesta a ilusiones de un momento, que facilita una manera de pensar y hacer estandarizada en el ámbito de la cultura estatal, provincial y municipal, especialmente. Apostando por completo por el esplendor total de los artistas como eje. Una especie de Última Cena en el que el discípulo amado es el artista joven y arisco, con aura de rebelde y triunfador. Para los ciudadanos, un poco de pan y de vino. Y para participar en la cena debes estar invitado: debes someterte a la verdadera doctrina. Por suerte nunca lo fui. Y a partir de este libro sincero lo tengo más difícil. Estoy convencido que no hay misionero que me convierta. La comida de esta cena es siempre la misma: todo en cultura es posible si está bajo el control del monoteísmo artístico de las políticas culturales. Son como un servicio militar obligatorio bajo la advocación de las Santas Artes –pobres- y los Comandantes Político/gerenciales con corbatas Hermès y bolsos Gucci.
4. Voy a ser duro: para la cultura de hoy, la de los ciudadanos, las políticas culturales son una peste a gran escala envuelta en bellos discursos. Porque son autorreferenciales: olvidan el otro, al otro real. Son monoculturales artísticas: la inclusión del otro ciudadano anónimo no es posible. Y son exasperadamente eurocentristas con lo peor de los yanquis. Son un erial del que ya no brota fruto alguno por lo que hace a ideas concretas, innovadoras, prácticas, atmosféricas. Son invierno helado, crudo.

5. Y las denuncio: las políticas culturales son hijas, en versión light, del contubernio infame, centrado en la promoción de artistas abstractos norteamericanos y la selección de intelectuales europeos y latinoamericanos comprados. ¿Lo recordáis? ¡Menuda familia Munster!
6. Las políticas culturales se me antojan, también, como el discurso de los grandes sabios que desde lo alto de la tribuna cantaban las loas de los resultados puros. La vida me ha mostrado que sus resultados son escasos, dudosos y, a menudo, contraproducentes. Sus discursos y discusiones apestan a narcisismo. Alguna vez los he sufrido.
7. Muchas organizaciones para la cultura del sector público continuaran conservando las políticas culturales como si fueran una Blancanieves muerta. Es hermosa en su féretro de cristal. Pero no debemos abusar de la muerta: enterrémosla. Produjo, en vida, algunos réditos. Pero fue. Sepámoslo: ningún ciudadano la besará y despertará. Porque, en vida, siempre los tuvo en segunda o cuarta fila, detrás de sus enanitos emperifollados, con coturnos dorados. ¿Su muerte? ¡Asfixia económica! La peor, ellas tan enamoradas de la pasta gansa.
8. He sentido –aún en el principio- que las políticas culturales son una aportación académica: se presentan ellas y sus sacerdotes con una seriosidad de tal rigor que obligan a los demás a inclinarse. Después del triunfo, sus políticos y altos directivos ya son absolutamente insufribles: tienen una fina oreja para escuchar disensiones y críticas. Que toman fatal. Y combaten peor. Algunos leen, se informan. No para saber: para controlar la situación, mantenerse en el poder y exhibirse. Al pasar la cuarentena sus secuaces acostumbran a convertirse en unos venerables fósiles de la especie Políticos Culturales Intocables. Fósiles incluso, continúan afanados al discurso evanescente que tienen por lo más: lo suyo es diferente, la verdad para la cultura. Vulgar sopa de engañabobos cocinada en despachos de poder y cátedras cerradas con aureolas de artistas cantando alabanzas y lamiéndose el morro.
9. En la seriedad de las políticas culturales como propuesta eurocéntrica con aportaciones norteamericanas para la normalización/domesticación de la cultura, aparece la profesionalización. Bienvenida. Pero se hizo de la innovación, escuela. Y de esta escuela egregia surgieron las camadas de los políticos, los altos directivos y los académicos. Que controlan, desde hace años, lo que se hace en los gobiernos públicos, en especial, y algunas grandes fundaciones ricas.

Todos se afanaron por colocarse en ministerios de cultura, en departamentos de cultura, en instituciones culturales. Y se establecieron: las tomaron. Hoy sólo sus protegidos, los que quieren adular y trepan, les conceden parcelas de poder. Cada día menos: ya no hay pasta gansa. Y convirtieron las políticas culturales en dinosaurios y en biblias, en secta de Verdad Única controlada por ellos. Buen provecho, burócratas. Por suerte, muchos somos desviados, herejes, disidentes, insumisos... encantados, felices y vivísimos. Nos tratáis como paganos: aquí acertáis. Estamos en radical desacuerdo con vuestras santidades. Y, sí, somos pluralistas. Y dionisiacos.

10. Noto, cuando estoy con los de las políticas culturales, que andan con las espaldas curvas por el peso del pensar. Dan una sensación de heroísmo histórico. Con rostros adustos. Te transmiten la sensación de que ellos son los *pontifex*, los puentes por donde está circulando la cultura. Es muy propio, todo esto, de los intelectuales del siglo XX que arrastran su impotencia y servilismo al inicio del XXI. No se pueden enterar, en sus torres de marfil encerrados, que ya todo es geopolítica y geoeconómicamente diferente: hoy pensamos desde los ciudadanos, desde resonancias de los tiempos y sus estados de vida, desde fragmentos, para la acción y las relaciones... No somos, por suerte, nada heroicos. Somos ciudadanos entre ciudadanos, bastante más empobrecidos. Y nos basta. Pero las políticas culturales se sienten otra cosa: poder. Por esto son visitadas, a menudo, por el Ángel de las Demandas Exageradas. Y se convierten en faraonas obsesionadas por la monumentalidad y la artísticidad extremas, nietas de Mussolini quien montó la primera y exageradísima expo sobre el Renacimiento Italiano en Londres para asombrar: una propaganda majestuosa de su fascio maquillado. Marcó tendencia.
11. Les falta chispa, ironía, apuesta por la curiosidad y el crecimiento, riesgo sin temor al fracaso. Son, las políticas, meramente idealistas. Y de repente llega la cosificidad tangible de los ciudadanos proponiendo tentaciones para la vida con más sentido a través de relaciones de confianza. Y empiezan a sentirse gente de museo. No lo aceptan. Ni se lo pueden creer. Pueden reciclarse, claro. Pero ¿quién de ellos está dispuesto a dejar su poltrona? No quieren saber nada con lo diferente, con el codecidir. Algunos, en esta situación, optan por los malos modos. O, peor, por las apariencias: *nosotros siempre estamos con la gente*. Conozco un centro que es lo más elitista y su

director es un prohombre de los medios: vampiriza a los grupos de innovadores heterodoxos, muy de base y les presta el equipamiento. ¿Por qué cree en ellos? Para su gloria: le confieren una patina de contemporaneidad ciudadana que no tiene. Es el hombre y el centro para la cultura contemporánea de las apariencias. Nadie se atreve a desenmascararlo: tiene influencias.

12. En las políticas culturales hay una constante competición por el gasto en lo más y más grande, lo más y mejor mediático. Les va la exhibición. La inauguración. La pompa. En lo excepcional, gozan. O les iba: terminó la tómbola.
13. Si tengo que buscar una imagen en el arte que represente la pesadez de pensamiento que mayormente muestran los de las políticas culturales, opto por *El pensador* de Rodin. Y para los de la cultura con los ciudadanos tampoco dudo: *El hombre que camina* de Giacometti. Dos iconos que lo cuentan todo: quietud y movimiento. Despacho y calle. Forma perfecta y forma inconclusa.
14. Las políticas culturales, en el día de hoy, me dan la impresión de barcos hundidos en los que los elegantes supervivientes durante todavía un cierto tiempo, poco, seguirán respirando en cámaras de aire residual, mientras suenan las músicas de las orquestas que han montado. Algunas, espléndidas.
15. En este respirar, las políticas culturales están incrementando no sólo su acercamiento a las industrias de la diversión: ya se confunden. Esto es grave: es una apuesta por el caviar y el circo. La mayoría de macroconciertos, de actos en los que la inauguración y los medios de comunicación ocupan un lugar destacadísimo, están aquí. Un dato: todas las organizaciones de políticas culturales tienen alguien o un equipo que se ocupa de las relaciones con los medios de comunicación. ¿Cuántos en la organización están especializados en estilos de vida, en necesidades y retos, en respuestas y resultados de cultura con los ciudadanos?
16. Las políticas culturales practican, con guante blanco y moderno, el absolutismo ilustrado: todo con la gente pero sin la gente. Se llenan la boca de que están al servicio de la cultura de los ciudadanos. Por esto no han tenido ningún problema en ser asumidas por los grandes partidos políticos, expertos en todo con el pueblo pero sin el pueblo. Cuando derechas e izquierdas pueden poner en pie casi las mismas políticas culturales, algo huele pésimo. La excusa la sé: ¡gestionamos! En cultura el *qué*, las ideas y los valores, preceden a la gestión.

17. El gran problema de las políticas culturales es que han continuado –son hijas directas- un humanismo idealista definitivamente reacio a intoxicarse con las dolencias reales de la época y sus ciudadanos heridos, corporales, plebeyos. Las políticas culturales son intemporales y aespaciales.
18. Las políticas culturales apestan a un eurocentrismo asfixiante: son epicentro tendencioso con lo espectacular como único mensaje necio y la tele como último objetivo viscoso. No hay, en ellas, miradas en lontananza, promesas de felicidad, ojo para la contemplación del mundo y la vida plurales, apuesta por la serenidad y el alzar el vuelo desde sentidos diversos. Se llenan la boca de multiculturalismo: ¿qué hacen realmente para los de las culturas otras marginados en los barrios más opacos de las ciudades? Jamás he visto aquí a un político o gestor cultural. ¡Ni en tiempos de elecciones! ¿Dónde están en los tiempos de las inmigraciones y las inseguridades?
19. Las políticas culturales están regidas por un funcionariado rigidísimo, manejan un discurso pesado, se estructuran desde una normativa estricta, son eminentemente discursivas y sus resultados andan escasos. Han logrado convertirse en el estilo internacional para la gestión de la cultura: su estereotipación es alarmante. A menudo me parecen, todas, prototipos fabricados por la misma multinacional.
20. Los políticos y los artistas, en las políticas culturales, asumen el rol de los Últimos Agentes Sagrados. Intocables, pues. Les han echado del pedestal las turbas de millones de ciudadanos en las calles cuando aportan por la cultura de la paz, del diálogo, de las convivencias. De la vida. Pero ellos, la Casta Ávida de Poder, los abogados para la cultura de la personalidad mediática y la pasta fácil, con su corte de críticos, comisarios, periodistas de medio pelo, intelectuales a pago... no se enteran. Porque ni ven. Ni sienten. Hoy son estereotipo. Con toneladas de autoalabanza.

Me duele, todavía, que en unos de los debates con un título provocador: *Políticas Culturales o Animación Sociocultural*, perdiera a uno de mis amigos, inteligentísimo prohombre europeo de las tales políticas. Hice, a primerísimos de los noventa, una defensa exultante de lo social, de lo ciudadano, en la cultura. Dije esto, en un momento largo de raptó casi suicida, en un auditorio de fervientes militantes en las políticas, en el momento de su esplendor en Barcelona. Mi amigo empuñó la vara de mando y me arreó, acusándome de populista, de cercano a la derecha... Aguanté el chaparrón. Y cerré profético: *los movimientos sociales –lo social en*

la cultura- regresarán con fuerza. Espero verlo. Y celebrarlo. La lucha de los anónimos para la cultura de los ciudadanos tendrá su primavera y largo estío. A partir de aquel momento soy un hereje encantado con un punto de tristeza: mi amigo nunca me lo perdonó. Trabajar con los ciudadanos siempre, a veces es duro. No me arrepiento. Los movimientos, felizmente, ya están aquí dando la lata: son futuro otro.

Esto hecho doloroso ha provocado que guardara silencio sobre el disparate de las políticas culturales –amad a los artistas como a vosotros mismos- hasta hoy. Desgraciadamente, mi amigo ha muerto. Sé –era un hombre de grandes contradicciones- que la raíz de su intimidad y su vocación pública era de más responsabilidad social que la mía. En discusiones de amigos siempre me superaba: yo lo admiraba. Pero su carta pública venía marcada por el Consejo de Europa y la Academia Francesa de la Políticas Culturales. Descanse entre los ciudadanos que amaba. Y lo fue. Hombre de teatro –su primer libro era una didáctica espléndida- siempre he pensado que su actuación en las políticas culturales era máscara. Griega, claro.

Hoy he superado mi trauma: puedo hablar de las políticas culturales como las siento. Como las he vivido. He dejado que lo acumulado salga. A trompicones. Con insistencias varias. Sin rencor. Pero con cierto cachondeo: la ironía es salud. Y es cultura. Si alguien se ha sentido personalmente herido, lo siento. Pero no pido disculpas.

¿Cómo se puede dar otro sentido a la palabra cultura?

Jean Beaufret, joven filósofo francés, escribió un texto bajo un título casi idéntico: *¿Cómo se puede dar otro sentido a la palabra humanidad?* Le contestó nada menos que Martin Heidegger. Es, esta respuesta, un texto fundacional para la cultura contemporánea porque después de la gran barbarie nazi plantea como estar-en-el-mundo. La cultura de la vida, la cultura con los ciudadanos, no pretende ni se plantea otra cosa: estar-éticamente-en-ciudad/mundo.

¿Cómo estaríamos ahora en nuestras ciudades si Jack Lang, en 1980, hubiese propuesto como valor para su flamante ministerio este *estar-en-el-mundo*? Optó por la espuma de los artistas. Y los colocamos en el pedestal como los últimos emisarios de los dioses. Como tales, los gobiernos públicos con las políticas culturales de imitación, los cubrieron de oro. Si Lang hubiera hecho tal cosa, estaríamos mejor. Intentó hacerlo en los primeros noventa cuando, por poco tiempo, fue otra vez ministro de cultura. Entonces propuso *los emigrantes* como centralidad para la cultura en Francia. Nadie le

hizo caso. Lang es un hombre creativo. Si su apuesta hubiera prosperado como lo hizo la de *los artistas*, Europa no estaría en la difícil situación inmigratoria que está y todo el fanatismo de cierto reducto del islam no tendría la virulencia con que combate. La alianza de civilizaciones sería, tal vez, un hecho. Y París no habría explotado, en su periferia, incendiada por muchachos que lo único que reclaman es igualdad de oportunidades en la cultura para la vida republicana. Es un serio aviso. Con causa. Pero me resisto a reescribir la historia.

No valen los lamentos, la ciencia ficción. Optar y trabajar en las post políticas culturales comporta apostar no por un discurso académico: debemos apostar por algunas claves/ideas de valor y un conjunto pluralísimo de sugerencias, de innovaciones, que buscan trazar algunas propuestas para la-cultura-con-los-ciudadanos que quieren vivir la complicidad inestable de los tiempos con iniciativa emprendedora, en el marco, hoy especialmente urgente, de una ética común, global, que respete las diferencias. Nuestra cultura, nuestra atmósfera construida para la vida en la vida sólo puede ser global desde y con lo local.

El hilo discursivo único, atado y bien atado, terminó. Es los estados de vida de la pluralidad, lo monolítico y unidireccional es ya imposible.

Presento, pues, algunas pautas, ahora sí, últimas. Apuntadas. Esbozadas ya. Cada organización para la cultura, cada político y directivo, cada gerente, cada equipo, cada organización, debe repensarlas y construir el puzzle que más se adecue al valor con el que quieren estar en la cultura de vida, en-la-cultura-con-los-ciudadanos, en la-cultura-del-estar-en-la-ciudad/mundo.

Madame Roland al pie de la guillotina en 1793 clamo: *¡Ay libertad! ¡Cuántos crímenes se cometen en tu nombre!* De las políticas culturales bien puede decirse: *¡Ay políticas culturales! ¡Cuántas tonterías se cometen en tu nombre!* Tal vez sean consecuencia de los largos años mantenidas en formol, en los despachos. Deberían, sus jerarcas, leer más a Eliot: *Sabes perfectamente que todo tiende a gastarse*. Como los zapatos. Y, comprobando su estado de miseria actual, les aconsejo que prueben de ir descalzos: pasearos por las calles de los ciudadanos en paro, entre los jóvenes sin el futuro prometido... ¡Enamoraros de la vida para transformarla! Y no regreséis jamás a las moquetas de los despachos.

A lo largo de todo el texto he analizado a pinceladas expresionistas el fin de las políticas culturales y la cultura para la resonancia ciudadana que necesitamos para vivir la vida a pulmón y estar-en-el-mundo activos. Frente a la Iglesia de las Políticas Culturales con

sus devaneos centrados en las arquitecturas grandilocuentes y los artistas excelsos para un *vaticano* a lo parisino en cada ciudad como lo más cultura, protesto. Y no me quedo ahí: al estilo de Lutero –el otro Martin-, propongo una nueva relación directa entre ciudadanos, políticos, creativos, gestores, técnicos, organizaciones... para recrear la cultura polucionada en la que, demasiados, sólo sobreviven.

Con apuestas y trazos para la cultura de los ciudadanos, culmino este largo viaje, en la última estación posible que, a la vez, es la primera: ciudadanos-del-mundo-para-la-vida-de-cultura-en-el-mundo. No hay música de despedida. Pero se respira, hondo, una atmósfera de esperaza construida: gestionada con responsabilidad social.

1. Privada de su impulso ciudadano, la cultura degenera en un asunto trivial.
2. Quien quiera dedicarse a la gestión para la cultura antes debe intoxicarse de cultura: debe vivir como ciudadano consciente, abierto, cooperante. Debe experimentar como la cultura acrecienta el sentido de su vida. Como la transforma. Ha de experimentarla en sí mismo. Quien quiere ser médico debe empezar por ser cobaya. Los masteres y títulos no lo facilitan. La asistencia a grandes pompas retóricas sobre políticas culturales, menos. Quien realmente quiera estar profesionalmente en la cultura con los ciudadanos, antes debe haber realizado muchas horas de voluntariado gratuito en movimientos ciudadanos para la cultura. La formación profesional, estupenda, viene después. Opera lentamente. Las trincheras –perdonad por el símil guerrero- enseñan. Especialmente algo: relaciones y valores.
3. Tengo la fundada impresión que los directivos en las organizaciones para la cultura somos como terapeutas para la provocación que trabajamos con intoxicaciones medidas: a estos ciudadanos, en esta ciudad, para este pueblo concreto, esta propuesta ética para construir e incrementar cultura compartida. Son gránulos de experiencias que despiertan, insinúan. Si uno los acoge, curan.
4. El directivo, el político, el gerente, la organización como marca, para facilitar cultura debe dejarse infectar por los tiempos, por las circunstancias, por sus dolencias y esperanzas. Sólo desde ahí, desde el mundo/ciudad real, podemos pensar, proponer y gestionar cultura peligrosamente: arriesgándonos. Un poco temerarios. En el filón de la divisa nietzscheana de la vida: la cultura es *experimento del hombre que busca conocer* en esta

época un tanto ilusoria, huracanada por miedos políticos y mercados sin fin. Debemos escuchar las detonaciones actuales, a menudo sísmicas para las cosas de todos, públicas, y desde ellas, con los ciudadanos preocupados, inquietos, trazar apuestas de urgencia para que podamos experimentar personal y conjuntamente –como ciudadanía- en profundidad existencial, el convivir y el avance desde perspectivas múltiples. Avance que hoy tiene pitos de alarma: el nuevo orden mundial imperial/financiero, la política militarista, las amenazas constantes y crecientes sobre el ecosistema de la tierra, el choque de civilizaciones, un comercio que destruye, la sensación de pérdida del futuro, el terrorismo, los fundamentalismos religiosos, los neocons bárbaros, la desigualdad alarmante, el hambre, el sida especialmente en África, la pobreza creciente, el paro permanente, la democracia debilitada por partidos caudillistas... La cultura con responsabilidad social facilita respuestas. La artística, distracciones. Subvencionadas por las grandes multinacionales frecuentemente. En los tiempos de los neocons y los financieros sin escrúpulos–la barbarie con rostro de la verdad única- la cultura debe cuestionar las monsergas de *clases menos favorecidas, daños colaterales, guerras preventivas o países emergentes* que suavizan las tragedias de nuestro mundo. Y debe rescatar, con fuerza y actualidad, los conceptos jamás desaparecidos, insultantes, de opresión, liberación, imperialismo y libertad, opresores y víctimas. La cultura siempre crea desde abajo. La cultura no es tolerante con algo obvio: la indecencia de la opresión como vida. Mientras haya pobres, excluidos y víctimas, la cultura sólo puede ser radicalmente y combativamente ética. La artísticidad ya es una epidemia para la desactivación. Esto es, sin disimulos, lo que propone la responsabilidad social liberadora de la cultura. ¿Duro? Tecnicolor no, gracias. La cultura siempre es incómoda: siempre interroga. Y señala. Y abre nuevos horizontes.

5. A la cultura le importa siempre el tono vital de los ciudadanos, la ética de amistad y amabilidad que es uno de sus ejes fundamentales.
6. Una organización para la cultura, un centro concreto, es un piano que, afinado en el tono epocal de los ciudadanos, toca continuamente una melodía ética incesante, apasionante, atrayente, llena de vida sugerente. Que despierta y facilita coraje. Excita psicológica y moralmente para que escribamos la siguiente página, para que experimentemos transformaciones

en el sentirnos y el actuar. Una melodía que irradia civilidad, que fluye e influye, que irradia un estallido de fondo vital para los tiempos. Que a todos nos impele a vivir y emitir en la frecuencia de ciudadanos. Sin ingenuidades. La melodía de la cultura siempre clarifica el tono común e íntimo.

7. Irradiación y eco se desprenden de toda organización para la cultura: el valor por el que optamos llega desde el ahora y con un eco amable. Los ciudadanos se abren para que les irradie vida de valor. Les hechiza y lo irradian a otros. A la ciudad/mundo.
8. Levy-Strauss ha dicho que se sentía como una puerta por la que entraban los mitos de las culturas extrañas. Gran proyecto para las organizaciones para la cultura en los tiempos de la transformación: somos un canal por el que fluye pensamiento plural para que, quien quiera, lo acoja. Pensamiento no sólo occidental. Y nada monotemático. Pensamiento nada estrecho de miras y condicionado. Pensamiento, ideas, para *zombis nómadas en la sociedad del ego* o el *individualismo de diseño*, expresiones felices y exactas de Carlos Oliveira, filósofo. Ideas y acciones para la *nada amueblada* casa del yo de hoy que se halla *en situación de punto cero* después de tantas ilusiones desbaratadas. ¡Hay tantas culturas para nuestra cultura! Fertilicémosla con experiencias eróticas: de ensamblajes.
9. Vivimos un tiempo en el que cuaja una transformación profunda de la forma del mundo, de la vida. Y no es, precisamente, lo que pronosticaron la izquierda mesiánica ni las muchas alternativas contemporáneas. La historia de la transformación no solo no ha concluido: está más activa que nunca por la crisis sistémica en la que vamos a instalarnos largamente. Por ello hay movimientos actuales, especialmente los de la esfera altermundista ciudadana, que nos proponen una nueva cultura apasionada por *otro mundo y otra vida es posible*. Dejémosles amplio espacio en nuestras organizaciones. Conectémonos. Proponen una nueva gramática de la acción centrada en la vida ciudadana universal, con todos y para todos, desde un profundo respeto a la tierra. Apuestan por un viraje. Por incluir a los ciudadanos en las decisiones para la vida. Proponen rupturas en el ámbito de la concepción de un humanismo gastado y devaluado que está demasiado enamorado de la sólo técnica y la gestión de lo posible. No toleran más la economía financiera como el centro de todas las cosas. Ni los partidos como el eje de la democracia. Nos proponen una insólita revolución: ¡la repetición del propio nacimiento, ahora en el escenario de la

complejidad de la vida ciudadana! La cultura para la ciudadanía nos propone insistente: *nace de nuevo para afrontar activamente lo hipercomplejo*. Ejercer de ciudadano hoy es una tarea atlética que pide una gran capacidad de resistencia, honradez, voluntad constante de desidiotización y apertura a un horizonte universal ecológico y de sentido global. Éste es nuestro mundo. Nuestra vida. Y ésta debe ser nuestra cultura para la vida: ciudadanía transformada, realista, siempre renacida. Exigente en lo social, lo político, lo económico y lo cultural. Estamos de parto. Ejercemos, las organizaciones para la cultura, de comadronas tiernas, amorosas. Con una profesionalidad eficaz y discreta.

10. Tal vez todo lo que debemos proponer desde nuestra organización para la cultura se resuma en esto: propuestas y programas de entrenamiento vital susceptibles de ser utilizados y asumidos en el nuevo horizonte ecuménico del mundo no imperial. Para ello, comuniquemos espléndidamente las energías de sentido plural que se encuentran conectadas a lo largo y ancho del mundo. Seamos ambiciosos. La pequeña escala es necesaria. Pero no ya suficiente. Y jamás pequeña escala cerrada. Apesta a cuarto de estar no ventilado de pequeña burguesía con ínfulas. Energías conectadas: aquellos valores y vivencias, diversos y comunes, que esbozan una ética universal. Estar en este debate es mucho más rico, humanamente, que el conocer las últimas tendencias en artes. Lo juro. Y facilitar estas energías desde las artes y el debate, con garra, atractivamente, es por lo que el trabajo para la cultura es de una belleza terrible.
11. Quizás tengamos que pensar, en nuestra organización para la cultura con los ciudadanos, de una manera más visionaria, con más conocimientos, con más talento si queremos realmente proponer ideas, trazar apuestas de sentido. Los budistas en esto son ejemplares: la ética budista exige orientación siempre en dirección a un mundo mejor, incluso cuando se vive en un entorno deteriorado. Racière lo define muy bien: *es la poética del saber*. Seámoslo: facilitemos ideas, acciones, imprescindibles, llenas de sentido, que impelan a los ciudadanos a transgredir la monotonía obtusa de la vida automática y el mundo amordazado por cowboys. Cultura hoy es trasgresión: trazar la vida con exceso de valor civil, con saturación de apertura. Acompañemos esta tarea.
12. Albert Camus al final de la Segunda Guerra Mundial lo soltó: *el secreto de Europa radica en que ya no se ama la vida*. Hoy

añadiría: se ama el status que facilita el mercado súper adaptado a las expectativas invariables del cliente. Es la gran Religión de la Modernidad. Nuestras organizaciones para la cultura existen, son hoy más imprescindibles, porque apostamos por *la cultura del amar la vida*. Una vida no dictada por ningún monologo de buena nueva cristiana, budista, nacionalista, socialista o liberal/capitalista. Una cultura civil que apueste por la libertad y la amistad solidaria, por la pluralidad y la alegría feliz, por la cooperación. ¿Es poco? Esta cultura es la que puede reventar el cártel depresivo de la sequía en que nos han dejado las monsergas de las políticas culturales y sus obsesiones por lo artístico. Desintoxiquemos. Apostemos y facilitemos vivir hondamente lejos de rebajas de fin de temporada, tantas y tan groseramente sutiles.

13. Tenemos la fundada sensación que en la vida/mundo acontecen infinitas cosas, pero que no las priorizamos. Todo es igual que en un telediario: muerte y deportes, inauguraciones y catástrofes, injusticias y opulencias, paro y ganancias de los bancos... se suceden en el mismo plano. Todo es lo mismo. La cultura que las organizaciones para la vida pensamos y proponemos no estamos aquí. Apostamos por ser brújulas: es posible que desde el valor por el que nos decantamos y las experiencias que ofrecemos, los ciudadanos puedan *reconocer su situación*. Puedan encontrar destellos de iluminación, de sabiduría, de saber. De futuro y presente. De despertar. Y en esto reconocerse. No orillemos el miedo y el desarraigo en el que viven la mayoría de los humanos, los ciudadanos disminuidos. Enfrentémoslo con apuestas innovadoras. La cultura jamás es repliegue.
14. Todo hemos de decirlo, de proponerlo con una voz, con un estilo, con unas maneras que dejan intacta la libertad de los ciudadanos. Mejor, incluso: que infunda a esa libertad nuevas energías. Una libertad capaz de configurar presente y futuro. Jamás manipularemos: la cultura es lo opuesto a la imposición. La cultura de la vida abre barrotes mentales. Detrás de ellos no hay ciudadanía. A la cultura de los ciudadanos no le van los folletines morales, los cilicios de diseño, los grilletes electrónicos o los límites del pensar y el sentido desdibujado. La cultura de la vida con los ciudadanos está contra cualquier parálisis de ideas y acciones programada de antemano.
15. La cultura de la vida ciudadana no puede continuar de espaldas al nuevo paradigma que ha entrado en escena: la biología en alianza con la informática. Casémonos con la ciencia y sus

tecnologías. No más divorcio. Si no lo hacemos, estamos incapacitados para comprender las múltiples posibilidades de la vida dicha, tontamente, artificial: es vida creada, construida, desde la cultura de la humanidad en avance. Impensable. Inimaginable. Pero real.

16. Otra cuestión que la cultura no puede orillar y ha de plantear con toda su crudeza es la reivindicación rutinaria y vociferante de la sociedad en su derecho al bienestar, al crecimiento, a la redistribución... presentándola en toda su crudeza: ¿de qué fuentes deben extraerse estas riquezas a distribuir? ¡De las fortunas siderales en manos de unos pocos sinvergüenzas, en primer lugar! No más silencio hipócrita. No más excusas de almas bellas: esto no es cultura. Mientras las organizaciones para la cultura no pongamos en tela de juicio público obscenidades morales, mentales, de convivencia, como éstas, la ciudadanía no estará con nosotros. Les parecemos, simplemente, monos, ornamentales, prescindibles. Y tienen razón: no afrontamos la economía salvaje como clave de lo peor que está ocurriendo. Si tal no hacemos, convirtámoslas en gimnasios de culto al cuerpo o sex-shops para fantasías sexuales.
17. Desde hace tiempo insisto –con poco éxito, parece- en la radical diferencia entre el sector para la cultura para la vida y el sector para la diversión en el tiempo libre creciente. Ahora la distinción ya se va convirtiendo en abismo. Una parte de la industria del entretenimiento va decantándose hacia los negocios derivados del pánico. En cine y en juegos informáticos, Lo Peor es la constante. Esta industria está dominada por un halo de fundamentalismo moral intransigente que debe alarmarnos a las organizaciones para la cultura con los ciudadanos. Todavía no sabemos sus consecuencias. Pero me espantan. Especialmente porque estas industrias acaparan a muchos adolescentes y jóvenes en su tiempo de aprendizajes básicos. ¿Qué hacemos las organizaciones para la cultura para estos muchachos? No es una pregunta: es un imperativo de acción para implicarlos en la cultura de la ciudadanía. Facilitémosles que descubran el mundo y la vida no unidireccional. Mimémosles y responsabilicémoslos. Sólo desde el acompañamiento generoso y apasionado es posible renacer: convertirse en ciudadano consciente y actuante. No montemos lamentos lastimosos sobre la invasión de la agresividad obtusa y la violencia salvaje. No sirve de nada. Actuemos: seamos más inteligentes, vitales, oportunos, innovadores que ellos. ¿Quimera? También lo era la

Ilustración y la Revolución Francesa. Y todos los movimientos sociales y culturales del XX y este inicio del XXI: la igualdad entre negros y blancos, el feminismo, la ecología, el antimilitarismo, los sindicatos, la diferencia sexual, el basta a un mundo gobernado por banqueros... Pongámonos las pilas.

18. Ningún monoteísmo talibán debe encontrar cobijo en las organizaciones para la cultura con los ciudadanos. El monoteísmo ya no es una matriz útil para la ética contemporánea del convivir ciudadano. Hoy, en su faceta pública, sabemos que es la madre de todos los fanatismos. Ni monoteísmo, pues, ni su consecuencia: la culpa.
19. En los tiempos de la mundialización, las organizaciones para la cultura debemos hacer accesibles a los ciudadanos al menos siete culturas de apertura, ligadas a interpretaciones universalistas y provistas de potencial ético para la humanidad: la China, la Persa, la Palestina, la Griega, la Mesoamericana, la India y la Africana. Todas ellas han llevado a cabo una apertura hacia el pensamiento de lo comprensivo. Debemos acercar a los ciudadanos un pluralismo de universalismos. En los tiempos multiculturales, necesitamos una cultura con los ciudadanos que apunte por la pluralidad, por la ciencia con rostro humano, la laicidad abierta a la esperanza y el ecumenismo. Fundan la república: la casa común desde las diferencias.
20. Los ciudadanos le piden a la cultura algo más que antes. Le exigen más aportaciones. La conciencia cultural de los ciudadanos, gracias a los movimientos radicales sociales –y en absoluto a las políticas culturales- se ha incrementado. La conciencia y las actitudes ecológicas, de género, antimilitaristas, altermundistas... han hecho aportaciones claves para la vida ciudadana en el mundo de hoy. Han creado un inconsciente de cultura compartida, rica, plural, compleja, atrayente y emprendedora. Mi propuesta: incorporémoslos en el corazón de la cultura, como incorporamos a los artistas y los académicos en el de las políticas culturales. Los resultados nos sorprenderán. Con ellos logramos una ciudad de ciudadanos: un plebiscito cotidiano para la vida de valor.
21. ¿Qué nos facilita, pues, la cultura? ¿Para qué trabajamos/gestionamos sus organizaciones? Nos aporta un sentido, una razón, un valor, efectivos para entendernos y convivir juntos. Valor, razón, sentido que debe ser autoexcitante, porque debe potenciar tribus abiertas, conjuntos esperanzados, biografías compartidas, que se entrelazan, se enredan, se complementan, se energizan y crean consenso sobre este valor,

razón y sentido, ético: queremos vivir desde aquí, así. Las organizaciones para la cultura debemos proponer un valor cada una: el que nos parezca más idóneo para nuestro trabajo ciudadano Y uno común, entre todas, para la ciudad: el conjunto formamos una única constelación para la vida consensuada. Y lo debemos proponer con excitación emocional. Para que llegue. Para que se acoja. Debemos, después, insistir: para que cale. Si no cala, no es convincente. Y si no es convincente, no implica. Ésta es una labor que debemos realizar como la lluvia fina, constante. Toda grandilocuencia, toda prepotencia es obscena. Escuchar, acompañar, codecidir y cohacer... es el estilo. Entretejer es la constante.

22. ¿Qué valor/valores, razón/razones, sentido/sentidos para la vida ciudadana en la ciudad/mundo complejo actual? ¿Cómo los empujamos? ¿Por qué estos y no otros? ¿Qué ciudadanía refuerzan, empujan, trazan?
23. Quienes son expertos en la excitabilidad ciudadana, a menudo negativa, son los grandes medios de comunicación. En el transcurso de pocas semanas, de días incluso, de horas ya, potencian excitaciones de alarma que buscan estresar a los ciudadanos. Son epidemias temáticas. Superbién manejadas. Porque los que las teledirigen saben que al llegar al estrés ciudadano obtendrán lo que desean. Aquí, desde la cultura, potenciación de medios de comunicación de proximidad no estresantes, para interrumpir estas escaladas y facilitar inmunizantes. Debemos, además, informar y facilitar medios y plataformas a los ciudadanos para que cada uno ha sea capaz de interrumpir el bombardeo y, a la vez, se niega a ser canal de transmisión. No a los imperativos. No a las dominaciones. No a las jaurías.
24. Hoy a las organizaciones para la cultura con los ciudadanos se nos pide coraje intelectual. *Sic.* Y capacidad de excitación energética prociudadana.
25. Las experiencias de cultura que facilitamos son un paréntesis para el oráculo del sentido que se manifiesta en el teatro o la expo, en el debate o el festival con toda su excitante energía ética que pide acción personal y responsable a cada uno para incorporarlo y realizarlo en la vida. Dejemos que en la experiencia el inconsciente aflore.
26. Ampliemos el campo de la cultura, regresemos a su originalidad: conciencia de humanidad compartida, de ciudadanía en avance. Hagamos de la cultura apuesta de vida abierta y convivencial. Apuesta de lo común sentido y pactado desde la pluralidad del

diálogo. Comprendámosla como la apuesta por un nodo vibratorio del cual, y a través del cual, penetran en nuestra vida, ciudad y mundo ideas, fuerzas, visiones que nos faciliten autenticidad, experiencia interior propia y exterior compartida. La cultura, su salto, nos regala transitar del logicismo monótono al vitalismo inquietante: saber de la vida, conocimientos útiles, intensidad para la cotidianidad o, por qué no, *el pensamiento que ríe* de Bataille, comportamientos concretos creadores de otra ciudad/mundo, dinamismo frente a un entorno desencantado. Seamos, para esta cultura, acompañantes, guías en la intemperie.

27. Centremos, pues, la cultura en los ciudadanos, en el ciudadano que está ahí, en la ciudad y el mundo con los otros, con los diferentes. Una cultura para el-hombre-en-la-modernidad: con fuerzas positivas, con progresos constatables...pero, también, con abismos en los que fracasar. Un hombre que con mucho esfuerzo se ha dotado de Derechos Humanos, cartapacio que debería ser la ruta mínima de navegación para reinventar la cultura actual. Un hombre que últimamente se emborracha de tecnología, nuevo dios que todo lo puede. Un hombre con profundas tentaciones fundamentalistas que reverdecen a menudo con camuflajes casi perfectos. Un hombre que contempla como el progreso moderno es endeble y algunos pocos quieren anular. Cultura, pues, de decisiones, de estilos de vida para este hombre/mujer que no se rinde. Desorientado. El mapa es atrayente. No apto para organizaciones burocráticas, imitativas, perezosas. Estériles.
28. La cultura no puede continuar haciéndose el loco ante las cuestiones inquietantes de la vida y el mundo. No puede orillarlas. Ni presentar respuestas fáciles, simples. Tontas. Estamos en tiempos de transformaciones de gran profundidad. Ya Valéry nos recordaba que la civilización es mortal y que *el abismo de la historia nos afecta a todos*. Lo dijo cuando el problema ecológico no era latente. Nuestra sociedad hipertecnológica tiene relación con su propia finitud. Necesitamos, pues, una cultura que se plantee el poder y su ejercicio. Debemos preguntarnos, por ejemplo, si hemos aprendido algo después de guerras por intereses económicos, de las catástrofes naturales, de las desertizaciones y falta de agua por el cambio climático, de los refugiados y a pobreza incesante, del mal gobierno, del primar la economía como el modelo único para la vida o los suburbios agrandados en nuestras ciudades, de la violencia creciente, el narcotráfico

sanguinario...No podemos, como algunos pretenden, continuar con la cultura del tocar el violín o lo que es lo mismo, el escepticismo desde muchas artes narcisas y los debates periféricos. La cultura debe servirnos para aprender a plantearnos la vida constantemente. Y la tierra. Otra vez. Y otra. Una generación tras otra, por más bíblico que suene. Y lo es. Porque hay una cultura –Heidegger dice un humanismo- que ya ha causado suficiente infortunio. Debemos llevar lo oculto a la luz del día. Ésta es nuestra tarea actual. Debemos volver a preguntarnos públicamente y con estruendo, qué somos los ciudadanos y qué queremos: cómo queremos vivir y convivir. No más cultura de avestruz, de artes decorativas, de pensamiento débil, ensimismado, descafeinado.

29. Debemos tener, las organizaciones para la cultura con los ciudadanos, una fuerza expositiva, atrayente, sin parangón, para abordar estas cuestiones. Podemos y debemos hacerlo. Los tiempos lo exigen. No podemos quedarnos cruzados de manos o inaugurando museos modernísimos llenos de casi nada cuando está renaciendo la cultura romana de masas centrada en la *arena* o en la progresiva transformación de la sociedad contemporánea en un espectáculo centrado en el Nuevo Teatro de la Crueldad. Es un hijo bastardo de las políticas culturales que se transformaron primero en industrias culturales/artísticas e industrias para el entretenimiento después. Para derivar, algunas y últimamente, en industrias de la barbarie: de lo vil, lo sanguíneo, el acuchillamiento, el esperpento, el encefalograma cero. Las denominan, algunos imbéciles, cultura basura. ¿Cultura? Basta de usarla en vano, para cualquier tontería. A lo romano, las podemos denominar industrias de la *arena*: de la crueldad entre gladiadores obligados a luchar para que el campeón sea desafiado por otro gladiador y llegar al sometimiento total a las Grandes Fieras Invictas. Hoy *la arena* está en los platos de las teles y sus Salsas Rosas, Grandes Hermanos. En el famoseo que entre él se devora. Y en no pocos estadios y demás ensañamiento en público. Y en muchas pelis y juegos virtuales. Y en el despilfarro. Y el hambre. Y el África abandonada. Y el imperio de los valores financieros. Todo muy siglo XXI. Guy Debord, en la *Sociedad del Espectáculo* se quedó corto, inocente. Roma es hoy el Hollywood de la crueldad diseminado por todo el mundo. Estamos en un nuevo fascismo: el del entretenimiento bárbaro. Por favor, tiremos el violín. Ya hemos llegado a la caza pública del hombre. Con aplausos. Y focos.

30. ¿Resistencia? No sólo: no podemos permitir, las organizaciones para la cultura -¿lo harán los parlamentos, los gobiernos?- que la *res pública* se transforme en *arena pública*. Debemos disparar cohetes que produzcan tormentas de sentido, que despierten: debemos lanzar preguntas impertinentes. ¡Seamos responsables! ¡E incorrectos! Sabemos que en el seno de toda civilización duerme la barbarie. Debemos contenerla, minimizarla. Debemos lograr que cada día más ojos, orejas y bocas se abran a la llamada, a la apuesta de un sentido radical y actual para vivir la vida desde la ética que la cultura creativa expande. No más barbarie camuflada. No más avance de lo inhumano envuelto en libertad de expresión. No es necesario que los parlamentos y los gobiernos lo impidan: los ciudadanos y nuestras organizaciones nos declaramos en desobediencia civil, en enfrentamiento directo no violento.
31. Avancemos hacia una cultura que potencie, con contundencia, las relaciones, las conexiones, las fluctuaciones, las apuestas entre los ciudadanos. Una cultura para compartir la vida desde las diferencias, la ciudad plural y el mundo global. Desde un consenso de valores, de experiencias, que propicien el sentirnos-en-y-entre. Debemos facilitar la creación y la expansión de movimientos para la concienciación y la acción ciudadana. Movimientos en los que sentirnos vivos íntima y comúnmente. Que vitalicen. Que convulsionen. Que subviertan. Movimientos sociales laterales, fuera de las autopistas de lo tonto. Con ideas otras, propias. Que creen microclimas en los que la vida de los ciudadanos se entreteja y tome otras tonalidades. Una cultura que reencante –no es así ahora- la atmósfera en la que nos movemos. Hemos de crear otro clima para la vida ciudadana en auge. Porque la cultura por la que apostamos nos facilita estar-en-el-mundo: nos rescata del vegetar en Babia. Una cultura que nos enfrente al preguntarnos: ¿dónde estoy, dónde estamos en realidad? ¿Dónde queremos estar? ¿Y dónde nos conducen y quieren que estemos? Alguna de las respuestas están claras, pero no suficiente: queremos vivir en común, queremos convivir, queremos codecidir, queremos impedir, queremos crear... Tal vez la pregunta clave para la cultura de hoy sea esta: ¿qué es y comporta ser ciudadano y actuar como tal?
32. ¿Dónde está el ciudadano? El ciudadano no es un individuo. El ciudadano está-con-el-otro. Es todo aquel que convive con la deferencia del otro, desconocido a menudo. Amigo, siempre. El ciudadano, pues, es solidaridad. Palabra gastada hoy. Pero con

fuerza vital indispensable para impulsar, rehacer y habilitar la ciudad y la vida, para estar en el mundo, despiertos, sabiendo. Es el hombre/mujer/ciudadano siempre en proceso para lo común, capaz de construir y transformar el mundo porque en su corazón habita la pluralidad en diálogo para el sentido compartido. Ser y ejercer de ciudadano comporta habitar y optar por una cultura que facilita entenderse siempre en relación-con-el-otro/otros. Una relación que no es adjetiva: es substantiva: es lo que somos. Somos, básicamente, *entre*. Somos relación. Somos acogimiento. Somos comunicación. Somos diálogo. Intercambio. Suma. La cultura nos aporta este valor de ensamblaje, de fusión consciente desde el diálogo. Y lo renueva para el clima complejo de los tiempos. Y lo refuerza. Y lo expande. Y lo profundiza. Y lo vuelve a actualizar: lo gestiona. No existimos, pues: coexistimos. No vivimos: convivimos. Vivimos en red: no hay otra manera. Todo esto es una apuesta de cultura: un horizonte de vida. Sé, como Rilke, que *a través de todas las criaturas pasa el mismo espacio, el espacio íntimo del mundo*. Pasa y entra en el otro. Que es yo. Que es el otro. El otro que me acoge. Y acojo. Con el que puedo crear.

33. En las culturas primitivas los hombres se imaginaban a sí mismos como seres que contaban, continuamente, con la posibilidad de una incursión de las almas de los otros. No paraban de recibir visitas. No deberíamos olvidarles: entienden la existencia como compartir resonante. Como comunión intensiva. Animemos –que palabra tan dinámica a recuperar en el ámbito de la cultura- a los ciudadanos a entenderse y vivir así: practiquemos el hospedaje continuado. Vivamos como anfitriones: recibamos, abiertos, al mundo plural en nuestra intimidad y sintámosla común en lo compartido, en lo público. Visitémonos mutuamente. Constantemente. Vivamos juntos con autenticidad. En una sociedad en la que el endurecimiento, lo cerrado, la soledad excluyente, la sorna y la violencia se van instalando como *modus vivendi*. Esta cultura es de urgencias. Todos somos gemelos: somos ciudadanos. Todos somos duetos, tercetos, cuartetos, quintetos... para la música de la vida en común. Todos somos más que un mísero uno.
34. La cultura que les apetece a los ciudadanos es la que crea y potencia que nos queramos, que nos mimemos, que nos relacionemos. Es la única que facilita estar-en-el-mundo. O, tal vez mejor, estar-entre-el-mundo. ¿Qué significa, qué comporta este estar-activo-entre-la-ciudad/mundo? Lo he apuntado: voluntad de volver a nacer-en-medio-de-la-ciudad/mundo

complejo, en tremenda transformación. Para este segundo nacimiento, las organizaciones para la cultura somos más que comadronas: a veces somos padres que inseminamos, otras madres que acogemos en el seno. Otras, ambos. Debemos estar preparados. Debemos saber hacerlo. Estamos obligados a disponer de instrumental actualizadísimo. Y realizarlo todo con quienes están interesados: con los ciudadanos. Nada solos.

35. Hannah Arendt ha apuntado que el gran drama del siglo XX –y tal vez continúe en el XXI a peor- ha sido que el hombre no ha reconocido a otros hombres como iguales. Las organizaciones para la cultura, especialmente desde los ochenta, hemos colaborado poco. Hemos, esto sí, hiperartistizado todo: hemos presentado a los artistas como a los diferentes, los únicos. Los argentinos tienen la palabra justa: los hallamos *divinos*. Su reinado terminó ahogado por el afán de convertirlo todo en dinero. ¿Los ciudadanos? A comprar y admirar.
36. Para los desarraigados, para los estresados, para los desorientados, para los solitarios cerrados, para los amenazados, para los despistados, para los desarraigados y humillados, para los empobrecidos y excluidos, para los últimos –muy especialmente para todos ellos-, la organización para la cultura abre sus puertas, los acoge y les facilita experiencias de valor otro, gratificantes, relacionales, vitales. Les facilita perspectivas emperdedoras, necesarias para vivir. Eso que llamamos teatro, música, danza, museos, bibliotecas... es sólo esto cuando es vehículo que transmite energía ética. Placeres precisos, pues, infectantes de felicidad.
37. La red de organizaciones para la cultura debe ser tupida en el territorio de los barrios de la ciudad, de los pueblos. Debe entretejerse con sus ciudadanos y sus retos. Debe acogerlos a todos, en su pluralidad de intereses y de estilos de vida. Si no se tiene y teje red, las explosiones sociales se incrementan. Porque los ciudadanos no hallan sentido en sus vidas, en su mundo. Se sienten desterrados: ¿dónde vamos? Si facilitamos puntos de sentido para entender la vida, para vivirla en actualidad, los ciudadanos vienen con frecuencia: estos momentos discontinuos de contacto son cruciales. Debemos cuidarlos para superar sus expectativas: deben ser experiencias rotundas. Descubren que aún-existe-algo-para-mi-nosotros. Es aquí donde los ciudadanos renuevan su apuesta por estar-entre-la-ciudad/mundo: la cultura siempre es pública. Y trastocan los límites impuestos y opimentes, inadecuados: a los ciudadanos nos encanta empujar el horizonte más allá.

38. La cultura es la capa de oxígeno civil en la que vivimos la cotidianidad. Un oxígeno que constantemente renovamos las organizaciones para la cultura en nuestro quehacer continuado con los ciudadanos. En ella los que andan desengañados – tantos en estos tiempos- respiran. Los anémicos, respiran. Los tuberculosos, respiran. Los vivos, respiran. Los que experimentan la ausencia de sentido, respiran. En esta capa pública, pues, la vida es posible: ¡existimos!
39. Vivimos en un universo creativo. La física moderna lo certifica. Por tanto, vivimos en un mundo y una vida radicalmente creativos, creadores constantes de nuevas oportunidades, de nuevas estructuras sociales, de nuevas apuestas para la atmósfera de cultura en la que queremos desarrollarnos. En esta estructura global de creatividad, las organizaciones para la cultura con los ciudadanos sólo podemos ser hipercreativos: en nuestras ideas, gestión, trabajo, relaciones, experiencias que presentamos. La creatividad es nuestra savia. Y nuestro sudor. A demasiadas no se les nota. Éstas, polucionan el sector. La creatividad es, además, lo que nos inmuniza contra la barbarie del fundamentalismo que es monolítica y destrucción. Puro pánico. Puro retroceso. Puro miedo. Finitud.
40. La cultura que necesitamos para la vida en el mundo/ciudad debe poner el acento y las mayúsculas en la amistad con el espacio local, concreto. Y, a la vez, una extraordinaria amabilidad con los extraños que devienen próximos. Seamos, también, aquí, como los griegos en cultura: no le tengamos miedo a nada ni a nadie. Ni a la crueldad y ni al horror.
41. Vivimos y nos desarrollamos en un cuerpo de cultura con una larga tradición. Conozcámoslo a fondo. Un cuerpo que tiene heridas, deformaciones, viste joyas y ropajes diversos. Metámonos. No podemos dedicarnos a la cultura sin comprenderlo en sus múltiples etapas, facetas, movimientos. Analicemos y comprendamos especialmente estos últimos largos años de políticas culturales con sus luces y sus sombras. Hay aportaciones, claro. Pero estamos en otro ciclo, en otro tiempo. En otro mundo. Y no es cuestión de reciclarlas: necesitamos innovación radical. Aquí estamos. No seamos sólo continuistas. El cuerpo de la cultura representa un pasado común. No lo quebrems. Actualicémoslo. ¿Se adapta a nuestro vivir-entre-el-mundo? ¿Qué nos aportan los ciudadanos de otras culturas? ¿Cómo debe ser y comportarse este cuerpo hoy? Tradición y modernidad no son dos vías: son un nudo de

- fuerzas, de cimientos, de conexiones. Con tonos vitales. Y procesos de sentido actualísimos.
42. Si hoy creara una nueva organización para la cultura –perdonad el brochazo reoprático- optaría por este valor de marca: *cultura apasionada por la vida en común*. Y como signo, un espiral de caracol Y un relato directo: *todo es posible, nada está prohibido, avanzamos, te invitamos, ven y sentirás la fuerza del movimiento para la vida desde la cultura...* Me dan ganas de lanzarme. ¿Simple? Mejor directo, inteligible, tremendamente útil, facilitador de lo que más les interesa a los ciudadanos. Simplicidad y claridad es más: menos es más.
 43. Nuestra sociedad se yergue circularmente alrededor de flujos: flujos de capital, flujos de información, flujos tecnológicos, flujos interactivos de organización, flujos de sentido... Las organizaciones para la cultura emitimos constantemente flujos de sentido. ¿Son tan potentes como las demás nuestras emisiones? ¿Provocan la misma resonancia? Hemos de ponernos las pilas, queridos. Sin excusas. Flujos, además, que aporten dimensiones actuales, innovadoras, indispensables. Flujos claros, amables, invitativos, abiertos. Flujos primeros. Desbordantes de ciudadanía.
 44. Abandonemos, en las organizaciones para la cultura con los ciudadanos, lo que casi no sirve para nada. Y centrémonos en el flujo de valor, de sentido, con experiencias donde beberlo, bañarse, alimentarse para el propio tono vital. Flujo para la conciencia y la acción de ciudadanos que organicen el tiempo íntimo y la acción compartida continúa.
 45. No carguemos las experiencias que presentamos de sentido relacional pesado: asfixian. Aprendamos a depositar en su núcleo la dosis justa. Como los homeópatas. Y, junto a la experiencia intensiva, facilitemos otras de menor intensidad, todavía. Seamos lúdicos, que tiene poco que ver con ser simplemente divertidos. Seamos ágiles, flexibles, amorosos, invitativos. Óptimos anfitriones. Jamás pelmas. Y pongámosle una pizca de humor: abre márgenes de maniobra. Nunca lineales, unidimensionales. Nunca paladines de una verdad única, sea la que sea: jamás secta.
 46. En las organizaciones para la cultura no curamos ni somos terapeutas. Indicamos. Y, en las experiencias, facilitamos entreno para el cambio de temple. Marc Bloch tiene una imagen buena: ayudamos a construir violines centrados en el futuro sonido del instrumento. Facilitemos procesos de transformación abiertos, plurales, para desarrollar ideas de sentido positivas y

- empujes creativos personales y comunes: ciudadanos con melodía ética en una ciudad/mundo vulnerable.
47. Deberíamos regresar, sin nostalgias, a la atmósfera para la cultura de los sesenta y setenta. Éramos –yo seguro- ingenuos. Creíamos en lo progresista. Y que ya jamás se detendría. Estábamos –yo a tope- en la senda revolucionario-cultural, anarco-ecológica, creativo-experimental... Montamos el último canto selvático y libre del romanticismo emancipatorio, tan cercano a la teología de la liberación latinoamericana, otro movimiento a no olvidar. Todo aquello quedo en esbozo, reducido. Fue un momento de empuje para la cultura. De subversión. Con algunos excesos. Después llegaron las políticas culturales. Y todo terminó: lo oficial aparatoso y glamuroso fue lo más. Y la política de la gestión miope, los aparatos de los partidos y las multinacionales del sólo dinero y a cualquier precio, organizaron la cruzada con la ayuda de intelectuales adictos a la droga del que les hagan caso bajo cualquier camisa. Tengo una divisa: quienes menosprecian los sesenta/setenta –no los críticos- les pongo un interrogante en mi agenda mental y relacional: demasiado decantados a la derecha carajillo party. Han matado todo romanticismo en su vida. Y optado por el sistema. Y quieren obligarnos a imitarlos.
 48. No prometamos jardines de rosas, pero cultivemos un fértil y frondoso jardín.
 49. Cultura con los ciudadanos: por un sistema inmunológico civil capaz de rechazar los virus nocivos que agreden la convivencia, la complicidad, el diálogo, la pluralidad, la vitalidad, el inconformismo y la esperanza.
 50. Tengamos, como divisa, el espíritu de aprendizaje.
 51. Facilitemos el visitar, comprender, compartir, culturas alejadas a la nuestra, extrañas. Que, a menudo, ya están en la ciudad por inmigrantes. Pero jamás las presentemos como exóticas, raras: para turistas, para la diversión, para la colección, para la foto, para la compra de lo intercambiable. Presentémoslas en lo que nos aportan y en lo que nos cuestionan. Hagámoslas lugar de encuentro. Potenciemos, con ello y desde lo local, una ciudadanía universal: *cives mundialis* abiertos a la pluralidad de la vida. Criollizémonos, por favor.
 52. Somos organización para la cultura de *vita activa*: proponemos ideas, prácticas, servicios... en experiencias, relacionales próximas. Somos, en palabras de Sri Aurobindo, *sendero de entrega activa* para la iluminación. Ni que sea esporádica.

53. Seamos explosión, energía primordial, potencial creativo, movimiento para la revolución –oh palabra autoprohibida-, combustión de ideas y acciones propulsoras, lugares de reposición de vitalidad, metabolizadores de sentido, energía cualitativa, eterno fluir, relaciones plurales, emprendimiento de iniciativas en libertad, gasolina, autorrealización personal y común, inmunología, oportunidades de transformación, esfuerzo consciente, regalo, acogimiento, ventana, espacio íntimo del mundo fértil, pluralidad, cambio, aire, atmósfera, ideas en acción, estilo de vida, contemplación y fuego, suspensión-entre, resonancia, marcha conjunta, evolución creativa, situaciones comunes, participación en lo complejo...
54. Estemos en medio de los ciudadanos, entre-ellos, con-ellos. Y desde-ellos y con-ellos pensemos y tracemos la cultura de la vida que queremos en un mundo preocupante. Las organizaciones que estamos y queremos estar aquí, hemos de mudar la piel como las serpientes. Y cambiar la lista de prioridades y lecturas.
55. La cultura de la vida siempre propone re-evolución: cambios a mejor, volver a nacer en un entorno más atmosféricamente saludable. Propone un proceso de invención, de transformación, de mayor sensibilidad vital. Propone, en definitiva, un avance hacia una ciudadanía más plena: un nacimiento constante para estar más consciente y responsablemente éticos en el mundo, la ciudad y la vida. Lo queremos. Y lo edificamos. Con todos los ciudadanos. Para este mundo y esta vida la cultura nos incita, constantemente, a renacer: a reinventarnos, a revolucionarnos. A estar siempre en adviento en el mundo y a la vida. A permanecer en viaje. A experimentar. Es el *experimentum mundi* de Ernst Bloch. Que queremos hacer apoyándonos, compartiendo. Con diálogo, con trabajo, con luchas, con amor. Implicándonos. Con compromiso. Porque nos concierne. Nos rodea. Nos alienta. Es nuestro espacio para vivir la única vida.

Termino estas propuesta últimas en Chiloé, mientras visito las dieciséis iglesias de madera, inmensas, sobrecogedoras –los Guggenheim del XVIII construidas por indios- que hoy son Patrimonio de la Humanidad. Casi lloro. Es inimaginable la labor titánica de tres o cuatro jesuitas que, implicando a los indios de cada comunidad, logran levantar estas iglesias como casas del alma y la libertad cooperante frente a encomendadores esclavizantes. El secreto: confianza y trabajo cómplice. Visitaban, sólo, cada una de estas comunidades una vez al año por mar, en

canoas frágiles. Los altos campanarios, junto a las playas verdes pintados de amarillo, les orientaban. Estaban, de diciembre a marzo, unos días en cada una. Pero, después, quedaba el indio líder, cristiano entre los cristianos –ciudadano-entre-los-ciudadanos-que obra estas maravillas. Y otras: construir una cultura común. Todavía la olfateo. Y me convulsiona cuando, en alguna pared cercana alguien ha escrito. *Allende vive*. Aquí está la cultura responsable de un pueblo que apuesta por lo social: por ciudadanos que quieren convivir y compartir. No puedo tener un mejor fin de viaje.

Años después, cuando Lang inaugura las políticas culturales desde el púlpito del ministerio de cultura parisino, otros jesuitas estaban por la responsabilidad social de la cultura en Latinoamérica: Ellacuría lo acribillaron los paramilitares por estar junto a la cultura de las víctimas: prefiero la responsabilidad de la liberación a las novedades de los artistas del mercado. Prometo escribir un libro sobre este lagado para la cultura. Se lo debo a Latinoamérica.

Llueve y hace sol. Y el destino me es propicio: puedo entrar en muchas de las iglesias. En su interior no oigo la voz del sacerdote: escucho la melodía del indio animador que, a lo largo de los años, empuja, construye, mantiene y acrecienta fe. Para mí, en el hoy, la fe es esperanza de cultura en libertad y solidaridad responsable con los ciudadanos.

Le pido a mi amigo Joan que me saque algunas fotos. No son de recuerdo: son de afirmación y futuro.

Preparan la Navidad.

Todavía señalan futuro.

Código mínimo para la responsabilidad social en la cultura.

Este largo viaje tiene un colofón inesperado en Paestum, Italia central. Me lo regalé en mi cumpleaños: sesenta deben celebrarse. Realicé un sueño: visitar una pequeña tumba pintada a finales del primer cuarto del siglo V antes de la era común. Es una tumba griega. Desde joven me impactaron sus fotos. A finales de mayo de 2005 fui. Me apetecía contemplar uno de los pocos ejemplares de pintura griega en la primavera excitante.

No me decepcionó. La tumba muestra un banquete muy parecido al de la cerámica ática de figuras rojas, pero todo es más vívido, sensual, expresivo. Se palpa el deseo, la discusión, la vida llena, el *agape*. La losa que cierra por encima la tumba me impacta: un hombre se arroja desde lo alto de las columnas de Hércules –en los confines del mundo- a las aguas del océano. Los arqueólogos cuentan que se sumerge en la muerte, buceando. Yo experimenté que antes se había tirado, con igual ímpetu y estilo, de cabeza al océano de la vida. Y continuaba tirándose. Bravo. Bello. Sabio. Lanzado. Emprendedor. Me lo sugiere la escena del banquete pintada, sugerentísima, en el mismo sarcófago. Quería robarlo. Estaba solo. Cuando la tarde empieza a declinar. Para mí amanecía. Desde entonces una gran reproducción de esta tumba preside mi baño diario.

Fue un largo fin de semana casi místico. Releí lo que aquí presento. Y, de repente, al anochecer me di cuenta que debía tirarme de lo alto de todas estas líneas al océano del compromiso. Y escribí, en el dorso del último papel manuscrito, un mínimo código para la responsabilidad social de la cultura. Un código que, como los rosetones en los techos de las catedrales góticas, cierra las múltiples sugerencias que estructuran todo el texto.

Es una propuesta primera. Para que las organizaciones que creen en su responsabilidad social analicen lo que hacen, enderecen rumbos, se rediseñen. Es una apuesta, además, para que las organizaciones para la cultura de una ciudad, un país, internacionales... empiecen a mostrar por internet.

Estructuro el código mínimo en tres apartados. E invito a las organizaciones para la cultura, estén en las Columnas de Hércules que estén, que se zambullan en sus aguas. Los ciudadanos estarán más junto a ellas, confiados. Y a sus equipos les apasionará el trabajo para la cultura. Lo sé por experiencia.

A. Derechos Humanos/ética de mínimos interculturales como base para el sentido de la vida y la convivencia.

1. Valor de la organización y programación que potencie y desarrolle los derechos humanos y profundice y expanda la ética común que está en todas las culturas.
2. Denuncia contundente cuando se vulneren.

B. La vida de los ciudadanos como base del trabajo de la organización.

3. Incorporación de ciudadanos a la programación y evaluación.
4. Respuesta emprendedora a necesidades y retos para la vida mejor de los ciudadanos del entorno.
5. Trabajo con otras organizaciones, especialmente con las del plural sector asociativo.
6. Indicadores sobre mejoras concretas en la cultura de la ciudad, especialmente entre los más vulnerables.

C. Equipo de equipos para la cultura

7. Respeto a la libertad de creación y expresión.
8. Trabajo conjunto entre directivos, gestores, personal de producción, creativos, analistas, consultores, otras organizaciones, ciudadanos, comunicadores...
9. Ninguna discriminación.
10. Todo sostenible.
11. Transparencia total.
12. 7% para proyectos próximos o lejanos donde la cultura está bajo mínimos.

No me detuve en Roma ni en las ciudades del norte de Italia que, a finales de la edad media y en el primer renacimiento, reinventaron la ciudadanía republicana.

Debía regresar a Guatemala para, dentro el marco de *Guateámala*, trabajar con asociaciones de jóvenes que, desde la cultura, quieren impedir la ola de violencia que arrasa el país.

Me apetece acción.

A todas las organizaciones debe apetecernos para otras ciudades y mundo donde la ética no sea una invocación esporádica: sea el modelo de convivir. Ahora con urgencia.

Feliz viaje a la responsabilidad.

Toni Puig

Revisado en Segur de Calafell, verano 2012

www.tonipuig.com