

**Para una cultura
de creatividad solidaria
en las ciudades**

MAS ALLA DE LAS ARTES

Jack Lang, ministro/estrella de cultura del primer gobierno socialista del rey/republicano Mitterrand, en 1981 proclamaba las artes y los artistas como centro de la cultura. Pasqual Maragall, alcalde de los Juegos Olímpicos de Barcelona, en 1997, como testamento de ciudad antes de abandonar la

alcaldía, presentaba al rey de España el Forum Universal de las Culturas 2004, a celebrar en Barcelona, que quiere promover la cultura de la paz y la cooperación entre los pueblos, el desarrollo urbano sostenible y socialmente integrador y la creación cultural como expresión de sentido propio y de diversidad compartida.

¿Qué pasó en estos dieciséis años en la cultura europea? ¿Qué está sucediendo en nuestra cultura occidental, común? ¿Por qué este cambio radical, sísmico, en la concepción y la utilidad de la cultura? ¿Qué reflexiones y estrategias de actuación sugieren y apremian para la gestión de la cultura de las ciudades en el cambio de siglo? ¿Más en concreto, qué líneas de desarrollo debemos activar inteligentemente y apasionadamente las organizaciones culturales públicas? ¿Qué, en definitiva, esperan de las organizaciones culturales públicas los ciudadanos?

Son muchas preguntas -y claves- para proponer esbozos de respuestas útiles a los políticos, los gestores y los equipos de producción de servicios. Pero voy a intentarlo porque me atrae lo difícil: lo imposible. Lo intentaré, sumergiéndome en el océano agitado y estimulante de estos dieciséis años de magnífica adolescencia de los servicios culturales de segunda generación. Con resultados a lo Caravaggio: con mucho claro/oscuro contrastado y algunos matices terriblemente sutiles. Indagaré, con seis inmersiones en las profundidades de estos años de gestión cultural para rescatar algunas piezas que me parecen especialmente significativas para su futuro. Me situaré, con seis salvavidas, en la marea picada de la actual crisis de la gestión cultural. Y, subido al barco de la gestión de las organizaciones culturales de tercera generación -pequeñito, por favor, manejable, sin lujos-, dispararé seis cohetes luminosos que, espero, nos faciliten orientarnos en la gestión de la cultura que los ciudadanos y las ciudades esperan, como agua de mayo, de las organizaciones culturales públicas.

6 inmersiones en las profundidades de la gestión cultural

No quiero ser malo: Jack Lang logró, en los primeros ochenta, que la cultura volviera a las agendas de las organizaciones públicas. Agitó a las burocracias organizativas culturales de museos, bibliotecas, salas de concierto, departamentos de cultura, con un olor a polvo funerario de ataque de nervios, con las excentricidades de jóvenes artistas, con guitarras eléctricas y con colas de ciudadanos que, felizmente, invadían aposentos hasta entonces adormecidos. Logró dinero. Sedujo a los periodistas. Y todos suspiramos con colocar una pirámide de cristal en el patio de nuestro centro cultural.

Jack Lang tuvo -tiene, todavía- una multitud de seguidores, de fans, de imitadores..., que transformaron su propuesta de las artes y los artistas como centro de la cultura, en verdad única, fundamentalista, totalizadora.

Diez años después, el mismo Jack Lang, con los suburbios de París en llamas por las revueltas de los pobres del mundo, proclamaba la inmigración como centralidad del ministerio de cultura. Nadie le hizo caso. Todos creyeron que era una excentricidad artística.

¿Cuáles fueron -y son- los resultados de esta propuesta, de esta tendencia que se propagó por nuestra cultura? Voy a rescatar 6 fragmentos, 6 piezas críticas. Sin piedad. Y voy a presentarlas con trazo gordo, con trazo de cómic.

Primera pieza: convertimos a los artistas en héroes financieros.

Los artistas, en las vanguardias de los años veinte, plantearon no sólo una concepción y una experiencia de las artes diferentes: proponían una manera de vivir íntima y ciudadana, otra. Fue algo que salió de ellos, de su creación, de su explosión de vitalidad contra normas y estilos jurásicos.

En los años ochenta y primerísimos noventa, los artistas se valoraron -y se valoran, tristemente- por los ceros en sus honorarios. Son, hoy, estrellas de la frivolidad, mayormente, siempre algo exótica. Muchos aspiraron -y aspiran- no a trabajar: a hacerse ricos, inmensamente ricos, con sus producciones que se compran, en abundancia, para lucir en museos, para dar esplendor a festivales y acontecimientos variopintos, siempre pensados para salir en la tele la organización pública que los financia.

Segunda pieza: confundimos las artes con la moda.

Teníamos -tenemos, creen algunos- de estar a la última, porque la novedad, lo original, lo sorprendente... son cualidades de las artes, de los servicios culturales desde las artes. El resultado es conocido: los servicios culturales funcionan como la moda. Cualquier gestor cultural que se precie debe propiciar un pase de moda en servicios culturales últimos, copiando, imitando lo ultimísimo que se hace en las grandes boutiques culturales de las grandes capitales del mundo, aunque nada interesen a los ciudadanos que manifiestan su opinión, muy frecuentemente, con una acogida fría: les dice poco o nada.

Tercera pieza: optamos sólo por la difusión cultural.

Puestos los artistas en el pedestal de los héroes, valoradas sus producciones con cifras millonarias y priorizadas las tendencias a la moda, la consecuencia es sencilla: se impuso la difusión cultural. A saber: trabajamos -y continuamos en la dura tarea- de acercar al pueblo, a los ciudadanos, a las maravillas únicas y, sobre todo, rarísimas de las artes, al pedestal donde surge la nítida creatividad que llenará nuestras vidas de un cosquilleo sensacional que nos hará sentir parte del grupo de privilegiados para los que las artes son maná accesible, posible de ser degustadas por el mortal anónimo que habita un barrio oscuro de la ciudad. Las artes son, en la difusión cultural, la última solución.

¿Cuántos servicios, cuántos esfuerzos y dineros, cuánto empeño hemos invertido todos en este trabajo de arriba a abajo: de la obra de arte al usuario sin nombre, edad y domicilio?

Cuarta pieza: instituimos la casta sacerdotal de los gestores culturales.

Cuando hay héroes -dioses menores, en definitiva-, cuando hay catecismo de buena nueva a difundir, surgen los sacerdotes que colocan a los Santos en la Iglesia de la Cultura según jerarquías, se vuelven imprescindibles en la vida de los fieles de las artes, ocupan un lugar privilegiado en la organización cultural...

Aparecieron, pues, los gestores culturales con despachos monísimos, siempre en estado de reunión importante, preocupadísimos por su imagen, amabilísimos con la prensa, con cenas en restaurantes para elaborar proyectos, siempre lacrimógenos porque tienen poco dinero, siempre con grandes sueños narcisos sobre lo que se debería hacer para transformar la ciudad en el no va más de la cultura...

Quinta pieza: pensamos que sin grandes equipamientos y cantidades de dinero nada se puede hacer.

Nos dio, a muchos, el mal de la piedra. Era -y es-, pues, urgentísimo construir equipamientos culturales. A poder ser, impactantes, faraónicos, para que inmortalizaran al político que los inauguró, al gestor que gozó en su diseño y al arquitecto divino que lo levantó como obra única, espectacular.

Han aparecido, en estos años, teatros difíciles de llenar, de mantener, museos cuya arquitectura es más importante que sus obras, salas de concierto para usar en días señalados..., pensando que cuando el equipamiento estaría levantado, abierto, atraería como un imán a cantidad de ciudadanos que no podrían resistir su piedrática atracción.

Toda esta movilización constructora necesitó -y necesita- de mucho dinero para levantarla y abrirla cada día con servicios de calidad. Circuló, hasta el 92, dinero.

Sexta pieza: terminamos en el espectáculo.

Optamos por lo más y más grande. Por lo sorprendente y maravilloso. Por lo último y lo magnífico. Por lo irrepetible y lo único. Por lo vistoso y ornamental. En definitiva, por el espectáculo. Por la diversión. Por el entretenimiento. Por lo angloamericano único y mundial: lo espectacular fácil, trillado, hamburgesado, tontón, que no pide esfuerzo, donde lo escenográfico lo es todo.

Sí, sin piedad, juntamos todas estas piezas fragmentadas, rescatadas del océano profundo y riquísimo de la propuesta de Jack Lang y sus seguidores de pensamiento único, la imagen que se lee de este puzzle la resumo en: confundimos las artes con la cultura. Esto es grave. Y, más grave aún, potenciamos la cultura como espectáculo. Más y peor, todavía, hicimos del espectáculo, cultura. Imperdonable. Atroz. Terrible.

6 salvavidas para analizar las aguas revueltas de la gestión cultural, hoy

Hoy hay de todo: existen organizaciones culturales que han replanteado sus servicios culturales y han vuelto a una cierta simplicidad -o absoluta inoperancia- porque no tienen dinero. Éstas son malévolas. Se están replanteando sus servicios no porque creen que los tiempos son otros y las necesidades culturales a abordar o crear diferentes: lo hacen porque no quieren invertir en servicios culturales. Pero hay también muchas organizaciones culturales públicas en las que sus políticos, gestores y equipos de servicios han observado el trabajo realizado. Lo han valorado. Y han optado por algo fundamental: han mirado los resultados obtenidos entre los ciudadanos. Más: han abandonado sus despachos y han vivido la vida cultural de sus ciudadanos. Especialmente los que no son usuarios de sus servicios culturales. Y han convivido con los que esto de la cultura les parece soso, un muermo, algo sólo

bonito, que nada tiene que ver con sus vidas anónimas, monótonas, algo difíciles.

¿Qué observan estas organizaciones? Intento, ahora, presentar 6 salvavidas para andar por entre las aguas revueltas de la gestión cultural: de los ciudadanos y de la cultura de los ciudadanos.

Salvavidas número uno: muchos -demasiados- ciudadanos se encuentran vacíos, pasivos y tristes.

Éste es el gran cáncer ciudadano y mundial que sitúa a nuestras ciudades y nuestro mundo en una zona de urgencias. Demasiados ciudadanos, hoy, se conforman con una vida monótona, mediocre, sin esperanzas. Están desencantados. No vibran ni construyen sus vidas íntimas y comunes desde la relación con los otros, el optimismo de la solidaridad, el incansable esfuerzo por la libertad o la decidida voluntad de crear su vida y la vida de la ciudad llena, activa, gozosa, de civilidad.

En nuestras ciudades se respira, ya, el conformismo narcotizante del ya estamos bien, esto es todo lo que es la vida. Se palpa el gran vacío de una tremenda pobreza en el anhelo del construirse como ciudadanos y ciudades de alta humanidad abierta.

Salvavidas número dos: las ciudades se van transformando en un inmenso supermercado mundial.

Los ciudadanos están -estamos- en vías de extinción. Y están siendo substituidos, con enorme éxito, por los consumidores, por los obedientes, por los neoesclavos, por los neosúbditos. Así, pues, existes si trabajas. Y si, especialmente, compras. Eres feliz, además, si exhibes: si acumulas.

Es el triunfo de las multinacionales del capitalismo salvaje que han transformado nuestras ciudades en un supermercado impactante donde se vende, con una aceptación espeluznante, el Pensamiento Único, el Conformismo Pasivo, la

Adoración al Gran Dios Dinero y la Opción Vital por la Comodidad. Todo en cómodos plazos personalizados.

Quienes no están en este supermercado omnipresente, zombi, se les apremia su deseo por incorporarse a la Gran Masa de Consumidores Anónimos de nuestro mundo. Quienes no alcancen a incorporarse al Rango Superior de la Tarjeta de Crédito, son excluidos, culpabilizados, abandonados a su impotencia. No exagero ni un pelo. Ésta es una guerra salvaje. Y, hoy, hay unos vencedores. Unos vencidos. Y un puñado de guerrilleros que luchamos por la ciudadanía. Nuestra Europa, así, no es una Europa de los ciudadanos. Es una Europa de mercaderes, económica. Como Latinoamérica.

Salvavidas número tres: la gente cada día es menos pública, cada día se encierra más en su casa audiovisual.

El gran lema es: consume y ocúpate de lo tuyo. Enciértrate en tu casa y sobrevive rodeado de cientos de canales de televisión que te van a ofrecer, cariño, la realidad. Cómodamente. Sentado en tu sofá. Mientras tu General Electric enfría tu Pepsi-Cola, tu Sony te ofrece imágenes enlatadas para ti, estás cómodo con tus Reebok y te desabrochas tus Calvin Klein. Ocúpate de lo tuyo, cariño, y de los tuyos. Que nosotros, el reino virtual de las multinacionales del consumo y la inversión, desde nuestros gobiernos ultraliberales ya nos ocuparemos de todo lo demás.

Resultado: trabajamos, consumimos y estamos ricamente en casa. Lo de la ciudad es su gente, que clamaba Shakespeare, ha pasado al olvido: es ciudad a olvidar, a vencer, a destruir.

Salvavidas número cuatro: el tejido de nuestras ciudades se rompe por conflictos bárbaros.

Desde la tele, los ciudadanos lo ven. Pero, mayormente, no lo comprenden. Fuera de sus casas reaparece la barbarie de la intolerancia, el fundamentalismo ciego, el totalitarismo fascista, el racismo, la exclusión atroz, la delincuencia creciente, la violencia múltiple, la democracia en decadencia,

la pobreza inhumana, la tierra herida, el militarismo en auge, los guardias de seguridad en tiendas y restaurantes...

Y, maravilla, los ciudadanos están preocupados. Muchos. Cada día más. Dormidos ante la luz mortecina del televisor triunfante, les asaltan chispazos de duda. De conciencia humana: ¿y si el vivir no es sólo esto?, se preguntan.

Salvavidas número cinco: una inmensa minoría de ciudadanos apuesta por otros estilos de vida.

Son el gran signo del renacer de la ciudadanía. Son los que han dicho basta a la barbarie, al espectáculo, al supermercado, al sólo yo. Y, activos, están trabajando en la autoayuda de unos ciudadanos con otros desde las múltiples propuestas de las asociaciones de voluntariado ciudadano que hacen más posible una ciudad y un mundo con educación emprendedora, comunicación compartida, diversidad como diálogo, cooperación constante, consumo crítico, trabajo repartido, intimidad abierta, creación de la propia vida sin estereotipos, las artes como fuentes de sentido, la vecindad como aire de ciudad, la política como tarea común para la ciudad que decidimos, las organizaciones públicas con servicios de calidad para las necesidades crecientes...

Son una pequeña legión, cada día más organizada, más influyente, más decisiva. Están jóvenes posthippies y postpunkies, amas de casa, empresarios, oficinistas, profesores, ejecutivos, políticos... Son la ciudad de los ciudadanos, la ciudad que se crea desde la cultura: desde estilos de vida de solidaria creatividad.

Salvavidas número cinco: las organizaciones culturales entusiastas están aquí con sus políticos, gestores y equipos de servicios.

Los tiempos del sólo arte y artistas saben que han parado. Los tiempos del espectáculo, también. Saben que, hoy, el espectáculo es lo propio de las empresas del ocio creciente,

con sus parques temáticos, sus macroconciertos en gira por el mundo mundial, sus bestsellers con el nombre del autor más importante que el título del libro, sus compact discs con grabaciones tecnológicamente alucinantes... Todo puros -insufribles- efectos especiales.

Están, pues, en tiempos de reinención: de plantearse -al fin y con los pies en el suelo de las ciudades- qué es y para qué sirve hoy la cultura, cómo disponer de una organización cultural que facilite servicios para la cultura de la ciudad, implicando en el proceso de su planificación y producción a los propios ciudadanos... Han leído la ciudad de hoy. Han escuchado, de piel a piel, el palpitar del corazón de sus ciudadanos. Han asumido la larga adolescencia madura de la historia, controvertida, de la gestión de los servicios culturales en estos 16 largos años. Y quieren reinventarse para los ciudadanos de hoy y el mañana inmediato.

Si juntamos, también aquí, lo que hemos observado desde los 6 salvavidas, el trazo sobre las aguas revueltas de la cultura en el cambio de siglo aparece con claridad: lo realmente importante, para las organizaciones culturales públicas, son los ciudadanos con sus necesidades de vida más humana: óptima. Éste es un trazo. Al que se superpone otro, luminoso: quien facilita vida íntima y común de alta humanidad es la cultura.

6 cohetes para la gestión de la cultura de las ciudades en el horizonte 2004

Algunos pensaréis que soy pesimista. Para nada. En estos años he aprendido que las organizaciones de servicios culturales públicos hemos de trabajar, con optimismo realista, desde fuera: desde los ciudadanos. No desde las propuestas, siempre demasiado abstractas y maravillosas, de los discursos del bla-bla-bla acerca de las políticas culturales, siempre demasiado en el aire y sus grandiosas palabras que, después, no

transformamos en vida cultural cotidiana de ciudad. No desde el partido o el interior acorazado de la organización pública.

Sin piedad he presentado el lado obscuro de la propuesta Lang, en el trabajo de la gestión para la cultura de la ciudad. Y he trazado, suciamente, qué observamos en la vida de nuestros ciudadanos, asilvestrada por la pasividad del consumo. Ahora, como fuga final, sólo intento lanzar 6 cohetes que insinúen, en el cielo del amanecer de una cultura cívica desde los ciudadanos, pistas precisas para trabajar en la gestión de servicios para la ciudad de los ciudadanos, la ciudad de la cultura de los ciudadanos.

Primer cohete: las organizaciones culturales debemos organizarlas desde las necesidades de los ciudadanos.

Éste -y no otro- es el gran reto para la cultura de las ciudades. Las organizaciones culturales públicas, administrativas y asociativas, debemos poner en el centro de la organización, de nuestras decisiones, de nuestros resultados, de nuestra gestión..., las plurales necesidades de nuestros ciudadanos anónimos. Necesidades de creación, de solidaridad, de comunicación, de democracia, de felicidad, de relación... Sin tópicos típicos. Todas, por muchas que sean. Y las debemos poner por conjuntos y subconjuntos, identificadas: los jóvenes desencantados que pasan de todo lo que huele a lectura, las mujeres a quienes sólo les va la telenovela de la mañana, los oficinistas que no saben -ni quieren saber- lo que sugiere la danza contemporánea, los presos que jamás pudieron imaginarse la pintura como medio de expresión, los artistas que tienen algo que decir y que no interesa a los galeristas, los que necesitan la pintura, el teatro y la música porque es el color o el movimiento de su vida... En el centro, siempre, las necesidades de los ciudadanos. No la palabrería de los políticos, las estrategias frías de los gestores culturales, el dramón de las economías siempre escasas o el equipamiento cultural como imán mágico.

Esto supone un giro copernicano en las organizaciones culturales de servicios públicos. Un giro radical. Los estúpidos, hoy, dicen: esto ya lo hacemos. Mentira: son los políticos y gestores que tienen miedo a los ciudadanos, que los quieren allá, fuera, participando desde lo lejos, en las galaxias virtuales.

Claro, todas estas necesidades, crecientes y nada homogéneas, no puede abordarlas con servicios de propuesta y respuesta una sola organización. Se impone, pues, dos cosas. Priorizar o seleccionar un grupo más o menos homogéneo de necesidades culturales con las que la organización trabajará hasta transformarlas en oportunidades de vida cultural activa y apasionada. Y se impone trabajar, conjuntamente, con otras organizaciones culturales para, sumando esfuerzos y recursos, llegar a más necesidades culturales.

No me cansaré, en 10 años, de repetirlo machaconamente: la centralidad, en gestión cultural, hoy son los ciudadanos: los plurales ciudadanos de la ciudad, con sus vidas trazadas desde la monotonía o la violencia a la creatividad y la solidaridad.

Segundo cohete: las ideas preceden a la gestión en cultura, especialmente.

Los gestores culturales, hoy, nos hemos enamorado de la gestión. Gestión es, en muchas organizaciones culturales, la palabra mágica, de guerra santa, que todo lo resolverá. Pues no. La sola gestión no resuelve nada. Es, sólo -y es mucho- la manera de trabajar: el cómo trabajar.

A la gestión, hoy, en las organizaciones de servicios culturales, le preceden las ideas. Ideas, no alucines y palabrería de buenas voluntades imposibles de transformar, desde la gestión, en resultados culturales entre los ciudadanos.

Ideas. Las organizaciones culturales, sus políticos, gestores y equipos de servicios son -somos- junto a óptimos detectores de necesidades de ciudadanos, gente de ideas: de propuestas, de respuestas, de esperanzas concretas. En

definitiva, gente, ciudadanos que proponen sentido de vida cualificada, presencia de real humanidad en las vidas insatisfechas, en el sin sentido de la irrealidad de las ciudades del supermercado zombi. Esto es la cultura. Para esto servimos las organizaciones culturales en las ciudades y el mundo de hoy: para facilitar, crear, avivar, desarrollar y sostener ciudadanía de alta humanidad, de civismo emprendedor, de ciudadanía plena. En definitiva: ciudadanía y ciudad de sentido, de cultura.

Si las organizaciones culturales servimos para esto, en las ciudades de hoy, si demostramos que servimos para esto porque logramos lo que nos proponemos, los ciudadanos harán que ocupemos la centralidad en las organizaciones administrativas públicas, hoy absolutamente centradas en potenciar organizaciones militares, económicas, policiales o de la piedra. Y en las asociaciones de los ciudadanos, las culturales serán multitud.

Ideas -sentido, significado, presencia real- las ofrecen las organizaciones culturales desde su misión o desde la definición de lo que son y para qué sirven en las ciudades. Y en cada uno de sus servicios. Es aquí, en el pensar y trazar el sentido que un servicio ofrece para satisfacer o crear una necesidad ciudadana que los artistas son indispensables en los equipos de producción de servicios culturales. Y las artes se manifiestan como el producto más cuajado de presencia real, de sugerencia, de despertar iluminado para una necesidad que se transforma en punto de arranque para una vida cotidiana más cualificada, óptima, desde la sugerencia de impulso creador, de realidad otra que toda poesía, teatro, danza, música, pintura, conferencia... siempre contiene, comunica y permanece en el ciudadano abierto que usa un servicio cultural. Este servicio, acogido, usado, le desarrolla una mentalidad -unos valores, unas actitudes- éticas: cívicas. A saber, culturales: creadoras de una vida más humana, menos consumista, más abierta. Y unas acciones cotidianas que le impulsan, apasionadamente, por vivir despierto, activo, relacional, decisor en su vida y la de la

ciudad. Yo creo que hoy la cultura es ética en acción: una manera, desde un sentido de *polis*, de ciudad, de vivirnos y construirnos. Es ética en el sentido de proponernos, personal y comúnmente, el querer vivir en la ciudad de humanidad que codecidimos, edificada, a menudo, contra el mercado zombi. Es la cultura, sinónimo contemporáneo de ética, una postura creadora y solidaria ante la vida que tiene en las artes y la fiesta, la literatura y los momentos rituales del paso de la vida personal y común, la vivencia de la cotidianidad, las opciones en el organizarnos y el gobierno que escogemos..., sus puntos fuertes, visibles, evaluables para examinar la calidad de la cultura de una ciudad.

Tercer cohete: los equipos son quienes producen excelentes servicios culturales.

Una óptima organización de servicios culturales para la ciudad de la cultura -opuesta a la del supermercado narcótico, depredador-, tiene la simple estructura de un triángulo: las necesidades de los ciudadanos, las ideas para facilitarles respuestas/propuestas y los equipos de servicios. En el centro del triángulo encontramos a gente: a ciudadanos con necesidades y a equipos de trabajadores que les facilitan ideas de respuestas abiertas.

La línea de los equipos de servicios, siempre en contacto con los ciudadanos y sus necesidades, son hoy el segmento organizativo estratégico dinámico y mimado en las organizaciones de servicios culturales. Las que tal hacen, los ciudadanos confían en ellas y las valoran. Estos equipos, hoy, son los que producen/fabrican todos y cada uno de los servicios culturales con el método de *márketing* de servicios públicos que parte, siempre, de una necesidad cultural, de una idea útil competitiva para facilitarle respuesta óptima, de una estructura de servicio clara, de unos soportes o elementos técnicos para construir el servicio trabajado desde la productividad y la calidad. Parte de una comunicación con los ciudadanos a quienes se dirige el servicio estimulante y

convinciente y de un momento del uso de servicio con cero defectos en el que el ciudadano con la necesidad que el servicio aborda halla lo que busca y lo que la comunicación le prometió.

Estos equipos necesitan flexibilidad, poder tomar decisiones sin pedir permiso, entusiasmo, resultados fijados a conseguir, contacto directo con los políticos y los gestores culturales, motivación, cariño, formación, asesoramiento...

Toda burocracia en los equipos de servicio asegura un pésimo servicio cultural, el desencanto de los ciudadanos sobre la responsabilidad pública de la organización y una oportunidad perdida para crear/desarrollar vida cultural ciudadana mejor.

Cuarto cohete: el trabajo en red con otras organizaciones culturales es clave.

Abundan, en las organizaciones culturales -especialmente las administrativas- muchas organizaciones feudales: las que están convencidas que son únicas, todopoderosas, solares. Que ellas lo pueden todo. Son, cuando las conoces, poderosamente débiles. Y torpemente soberbias. En resumen: casi nada aportan a la calidad de vida de los ciudadanos.

Ésta no es la manera de trabajar, hoy y en el futuro, en las organizaciones de servicios culturales. La manera actual es la red: el coordinarse desde las propias diferencias, el establecer planes estratégicos de trabajo cultural en coproducción...

En el futuro inmediato, además, el papel primordial para la cultura de la ciudad de las organizaciones administrativas cambiará: perderá peso de servicios. Servicios que facilitarán, cada día con más fuerza y cantidad, las asociaciones de los ciudadanos, que son quienes, desde el trabajo directo de la propia ciudadanía, están más cerca de las necesidades para facilitarles respuesta de servicio. Están, así, creciendo, felizmente, en nuestras ciudades -y su desarrollo será mayor en los próximos años- una constelación plural de asociaciones

ciudadanos que están facilitando excelentes servicios a la ciudadanía.

En esta nueva dimensión organizativa de los servicios culturales para la calidad de vida de los ciudadanos, las organizaciones administrativas asumirán, cada día más, un papel de liderazgo: de convocatoria, de propuesta de estrategias de ciudad, de coordinación..., respetando la pluralidad de misiones organizativas -los estilos en el abordaje de las necesidades- de todas las asociaciones culturales del voluntariado cultural y las empresas culturales interesadas en trabajar, desde la diferencia, por la cultura común de la ciudad.

Este estilo de trabajo, terriblemente democrático, donde la participación se transforma en cogestión, en coorganización, exige de las organizaciones culturales administrativas y asociativas una auténtica reconversión en su estilo organizativo. Aquí, lo importante, son los resultados de calidad de vida cultural entre los ciudadanos. No los rankings de jerarquía o dominio y publicidad.

Quinto cohete: incorporemos a los ciudadanos en la gestión de los servicios culturales.

Las organizaciones culturales han trabajado para los ciudadanos. Eran -y son- estas organizaciones culturales ilustradas: todo para los ciudadanos, pero sin los ciudadanos en la organización. Tristísimo. Después, algunas están trabajando desde las necesidades de los ciudadanos. Éstas son auténticas organizaciones de servicios culturales. Trabajar desde las necesidades culturales contrapuestas y anónimas configura los mínimos organizativos de calidad, hoy, en cualquier organización cultural pública. Pero el futuro está en desarrollar, rápidamente, la gestión de los servicios culturales -que a mí me gusta llamarles relacionales- con los ciudadanos. A saber: implicándoles en las decisiones de la planificación, la programación, la producción y la evaluación de los servicios, de sus servicios.

Las organizaciones -pocas- que trabajan así han comprendido que la gestión de la cultura para la ciudad debe pensarse y accionarse con los ciudadanos porque la cultura es cómo desean vivir, con sentido ético, cívico, su vida íntima y la de la ciudad común. En estas decisiones, claves en la vida de los ciudadanos y las ciudades, las organizaciones debemos tener un papel de liderazgo convocacional, de gestión técnica. La vida de cultura son los ciudadanos quienes deben diseñarla. Nosotros la haremos más posible desde los servicios de las organizaciones culturales públicas. A esto yo le llamo participación real. O, técnicamente, la gestión relacional para la cultura de la ciudad.

Sexto cohete: lo importante en las organizaciones culturales públicas son los resultados de calidad de vida cultural en los ciudadanos.

La organización de servicios culturales públicos inicia el trabajo fuera de la organización: en las necesidades culturales de los ciudadanos. Gestiona los servicios con los ciudadanos. Y termina el trabajo cultural valorando los resultados conseguidos: incremento, desarrollo y sostenibilidad de la calidad de vida cultural en conjuntos de ciudadanos priorizados y en toda la ciudad.

¿Quién fija estos resultados? La misión de la organización cultural y la idea útil de respuesta que cada servicio presenta a conjuntos de ciudadanos. Misión e ideas útiles en servicios se transforman, así, en vida cultural de ciudadanos, de ciudad. Y muestran a la propia organización, a los ciudadanos y a otras organizaciones su indispensabilidad: sin su trabajo la ciudad sería mucho más bárbara, asilvestrada y zombi. Menos vivible. O invivable. Porque la ciudadanía tendría menos oportunidades para descubrir y potenciar sentido de humanidad, de ético civismo, para edificar, desarrollar y sostener sus vidas íntimas y públicas.

Si hemos mirado al cielo, cuajado de estrellas, la conjunción de los 6 cohetes para la gestión de los servicios culturales del 2004, esboza una nueva figura en el zodiaco para las organizaciones culturales públicas: los ciudadanos son lo primero. Y estos ciudadanos piden hoy, a veces con el silencio del no pedir, que los servicios culturales les faciliten edificar, desarrollar y mantener una vida de sentido, feliz, llena: la única vida que tienen. Una vida que no quieren de plástico: la quieren con el corazón palpitante en la izquierda: ética, cívica, creativa, solidaria y en libertad. Una vida profundamente despierta: vivida desde la cultura de la alta humanidad.

Suerte en el empeño.

Toni Puig/tpuigp@hotmail.com