



Ticheville
Marianne

DRAGO'S

Bioscoop
Blokkoop

FAM TURGU

MINDA JABA

TEHICS

IRMA

et T ap.32

FAM NANE

AP 11

RAILROAD

RP 23

BINDER

LIVIA

HNP ZUCHIRCEP

RP 31

E. H. K. R. K. E.

K. K. E.

Cartas cruzadas: correspondencia entre Javier Brun y Luis Ben

Luis Ben y Javier Brun

Diputación Provincial de Cádiz y Gestor Cultural.
España.
lben@dipucadiz.es

Artículo recibido: 20/05/2021. Revisado: 15/06/2021. Aceptado: 29/06/2021

Gestión cultural en clave epistolar

Debió ser a principios de 2008, quizás en primavera, cuando a Javier Brun y a servidor nos encargan desde la Federación de Asociaciones de Gestores Culturales una ponencia cuyo título era *El gestor cultural, nuevos retos*. La misma se impartiría en el Congreso de la Profesionalización de la Gestión Cultural, en Toledo, en diciembre de ese mismo año.

Observarán lo primero de todo que no eran tiempos de lenguaje inclusivo ni de paridad. Dos gestores masculinos hablando en nombre de gestores, y ya había muchas compañeras gestoras, lo juro. La cuestión era que tanto Javier como quien escribe estas líneas teníamos más tareas que tiempo y, por supuesto, que salario, que esta es una profesión sacrificada y retribuida muy a lo justo. Además, para colmo, nos separaban algo más de mil kilómetros, Google Maps dixit, lo que imposibilitaba eso tan socorrido de “nos vemos una tarde de estas tomando café y en un rato...”.

Hablamos por teléfono y Javier, brillante él más que yo, pensó que podíamos escribirnos por correo electrónico intercambiando reflexiones y pensamientos en torno al tema que nos habían encargado los organizadores en su ingenuidad. Dicho y hecho, buscando huecos y retazos de tiempo

entre el trabajo y la familia, ambos escribimos y nos envíábamos esos puñados de palabras que unidas por obra y gracia del procesador de texto vienen a continuación. La primera impresión leído años después es que nada o casi nada ha cambiado, que las cosas siguen más o menos igual. Pero no seamos pesimistas, las cosas han cambiado, a peor por supuesto, lo que no deja de ser la prueba tangible de que en este mundo de la cultura todo es manifiestamente empeorabile, como dice un buen amigo de Úbeda con un deje en la entonación a lo Antonio Mairena.

Años después me veo en la situación de tener que escribir estas palabras en soledad. Javier ya no está. En algún lugar se debió escribir que los mejores nos abandonen demasiado pronto. Así que lo que van ustedes a leer, no en mi parte sino en la que escribió Javier Brun, es un clásico. Un clásico en el mejor y más digno sentido, algo que marca camino y nos dice cómo, por qué y por dónde. No se engañen, en esta faena al alimón, Javier es el maestro y servidor, a poco que lean —lo verán—, el peón de brega. Gracias por su comprensión en el nombre de Javier Brun y en el mío propio.

Luis Ben

19



hace un momento o, como me interesaría más en mi caso, a nuevos ámbitos o nuevos desafíos temáticos o técnicos del trabajo nuestro o de nuestros compañeros de Colegio Profesional inexistente.

Es muy posible que en el futuro aparezca una cierta sombra de pesimismo en mis palabras. No importa. En este diálogo desde los extremos de la Península Ibérica, a tí, gaditano de pro, te toca, sin duda, ponerte en la faceta alegre. ¡No me vayas a salir ahora depresivo como tus paisanos de La Zaranda!

Si te hablo de pesimismo quizá tiene que ver en mi caso con una cierta búsqueda de mi lugar en esta profesión después de 25 años de crecimiento, ensayo y error, que ha desembocado en un cierto aburrimiento por el *déjà-vu*.

Desde luego, sería injusto decir que *no hemos avanzado nada*, ya que ahora algunos ya no descargamos camiones, ni cortamos entradas, ni reñimos tanto con la brigadas municipales. A algunos nos han hecho un *teatro de verdad* en nuestro municipio, tenemos centros culturales, nos apoyan administrativos...

Hace algunos días estuve en La Mancha y constaté de primera mano que no todo el mundo goza de estas prebendas y que hay mucho por hacer en el sentido más

>> Estimado Luis,

Aunque ya hace algunas fechas quedamos en comenzar esta relación epistolar, el empuje de lo cotidiano me ha impedido escribirte antes de esta noche.

Comienzo de la forma más ética posible, en una hora intempestiva, en la que la institución que cubre mi salario supone que debo estar descansando, a pesar de que no pocas de estas actividades, no sé si sindicales, pero al menos gremiales, las desarrollemos a la par de nuestro trabajo remunerado. Naturalmente, el hecho de que con frecuencia también trabajemos en casa para el Estado también nos da cierta licencia. Saber si en cada caso el balance es a favor de la institución o a favor nuestro, es algo complejo y que dejo para la conciencia de cada uno.

Es de suponer que el ámbito de nuestra discusión debe estar centrado alrededor del título “El Gestor Cultural, nuevos retos”. Sin duda, se trata de una frase de amplio significado. No sé si estos retos harán referencia a las condiciones de trabajo, a las remuneraciones, a los aspectos éticos que evocaba

elemental y básica de las condiciones de trabajo, desde el estatus profesional, las categorías de la administración, hasta el propio reconocimiento social. No es algo que solo pase allí en La Mancha, todos tendremos ejemplos a mano y yo mismo puedo atestiguar cómo en mi ciudad han puesto a dirigir el Auditorio y Teatro a un ingeniero, *porque llevaba y conocía muy bien el mantenimiento del edificio*, obviando lo que debe conocer un gestor de un equipamiento cultural de importancia como es el caso. Por cierto, la Asociación no ha protestado. Me gustaría saber qué harían los colegios de médicos si tú y yo nos pusieramos a hacer resonancias magnéticas en los nuevos hospitales de la Comunidad de Madrid.

Con frecuencia, en esas sesiones de formación que tanto nos gusta impartir a ti y a mí, hablamos de las evoluciones de las políticas culturales. Hablamos de un paradigma inicial del *arte por el arte*, de una tendencia posterior a la *democratización de la cultura*, de una preocupación central al binomio *cultura y empleo*, de promoción de *industrias culturales*, de los famosos *distritos culturales*, etcétera, etcétera, etcétera...

Y yo te pregunto, ¿realmente crees que en la mayor parte de nuestros pueblos y ciudades se ha ido pasando por estos conceptos?

Mi sensación es que, al margen de que se detecten algunas tendencias, el noventa y nueve por ciento de nuestros compañeros de profesión, al menos en el sector público, siguen centrados en la más primaria de las democratizaciones de la cultura, la difusión cultural, programando actividades con el calendario en la mano y con el encargo de traer lo mejor, al menor precio y *que Ilene*, a poder ser.

La sensación es que, cada vez que entra un nuevo político, vuelta a empezar y a recorrer el mismo camino, tenido de algún matiz vinculado con el gusto personal o la tendencia artística del momento.

Finalmente, para terminar esta primera entrega, mi sensación es también que, mientras que hace unos años había hambre y ansiedad de consumo cultural, incluso podíamos escandalizar o convulsionar a la opinión pública, hemos llegado a un punto en el que ni tan siquiera las campañas políticas se refieren a nuestro ámbito, como no sea para mencionar alguna construcción de un equipamiento emblemático o a alguna conmemoración, algo que seguramente te sonará.

Esperando sirvan estas líneas para que me des cumplida réplica, me despido con un cordial saludo.

Huesca, a 22 de octubre de 2008.

Javier Brun

<< Estimado Javier,

Me alegra tener noticias tuyas, aunque fueran en ese tono de desesperanza y melancolía que nos inunda las más de las veces en esta profesión. Y por profesión me refiero a la de Gestor Cultural, no a la de funcionario, que compartimos muchos. Eso sí, no somos los funcionarios mejor retribuidos, ni los mejor considerados, ni los más escuchados, ni los más consultados, ni los mejor mandados, o sea, no somos lo mejor de los funcionarios. Si además de Gestor trabajas en el sector privado, caso cada vez más frecuente, ya ni teuento. A las penurias de la profesión se debe añadir las de un sector muy desestructurado, mal pagado en los servicios que presta y cobrando tarde además.

Comprendo que así visto, de entrada, el panorama parece desalentador. Porque, ¿cómo hablar de nuevos retos cuando los antiguos permanecen? El reto de la validación profesional continúa vigente, de una actualidad rabiosa. La sensación es que no se ha avanzado en exceso. En muchos pueblos y ciudades de mi Andalucía, los gestores en pueblos y ciudades, en la mayoría de los casos, trabajan en unas condiciones vergonzosas. Mal pagados y mal tratados. Me gustaría decir lo contrario, pero no puedo. Ciertamente es una minoría la que posee un puesto de trabajo digno, un salario normal y un entorno laboral agradable. El resto, la inmensa mayoría, lo dicho, tratados a puntapiés. Ya sé que esperabas un mensaje más alegre de mi parte. Lo siento, la realidad no me deja.

Llevo, Javier, muchos años dando vueltas por Andalucía y formando o tratando de formar a nuestros compañeros y compañeras de profesión. Cursos, seminarios, charlas, talleres, la fórmula es lo de menos, he hecho de todo. Conmigo, a la par, un puñado de gestores en la misma tarea de tratar de formarnos

y ser mejores profesionales. En ese peregrinar y predicar, he comprobado la inmensa vocación de quienes se dedican a este negocio, las ganas de hacer bien las cosas, el deseo de un poco de cariño, no mucho pero sí algo, por parte de sus jefes. A veces me pregunto, ¿qué es lo que incentiva a la gente a trabajar en este oficio? Porque satisfacciones da bien pocas.

Pero creo que algo debe de tener de bueno y hermoso. No quiero con estas líneas dar la impresión de aquel que ha perdido su fe. Todo lo contrario, sigo creyendo que los gestores culturales somos necesarios en esta tierra, en estas tierras. Que hay un espacio para nosotros, que somos útiles, que hacemos cosas sin las que la vida sería muy aburrida. ¿Qué nos lo agradecen poco? Pues claro, ¿qué esperábamos? Nadie va a venir a decirnos lo importantes que somos, lo bien que hacemos las cosas, el gran servicio que prestamos, etc., etc., etc. Y esto es así por dos motivos. El primero, porque en realidad no somos tan buenos y altruistas. Nos queda mucho que aprender y desarrollar técnicamente y nuestra entrega a la sociedad, a la cultura, tiene ciertos toques de egoísmo y de egocentrismo. No lo neguemos, aunque sea algo muy humano. Y además, y es la segunda causa, porque en realidad metemos mucho la pata, nos equivocamos a menudo y nos cuesta reconocer nuestros errores. Así veo yo las cosas.

En este contexto, algo turbio, ya lo sé, cuesta mucho pensar en democracia cultural, democratización de la cultura, en cultura y desarrollo territorial, industrias culturales y esas cosas. Las más de las veces hay que conformarse con llegar a final de presupuesto que es como llegar a final de mes solo que no te juegas el puchero, todo lo más el de tu administración o empresa.

Porque Javier, insisto, nos equivocamos y nos cuesta admitirlo. Te propongo un juego, contar la mayor metedura de pata de tu vida profesional. Para predicar y dar trigo a la vez, ahí va la mía. Con ventipocos años, un niño casi, y pocos meses de vida profesional, me encargaron organizar un concierto en la Catedral de mi ciudad. Disfruté organizándolo. Un cartel precioso por todo Cádiz, el trato con los músicos, los permisos, las notas de prensa, todos y cada uno de los aspectos de un acto así. El día, la tarde del concierto, la Catedral de Cádiz estaba a rebosar, no cabía ni una persona más. Yo estaba plétórico de orgullo. Unos cuarenta y cinco minutos antes de comenzar, se me acerca el director de la orquesta, un buen amigo. Me comentó que todo estaba muy bien,

que cuánto público, que si había sido todo un gran acierto, que se recordaría durante años en la ciudad, etc., etc., etc. Y a cada etcétera notaba cómo se iba agrandando una inmensa cola de pavo real en mí. Pero en el último etcétera me dijo: “¿Y las sillas?”. “¿Qué sillas?”, respondí. “Pues las que usan los músicos para sentarse y tocar”. En ese momento, la cola de pavo real se diluyó y las bóvedas de la Catedral de Cádiz cayeron sobre mí enterrando todo mi orgullo y dignidad. Salí del paso, gracias a Dios probablemente, pero siempre recordaré esta gran metida de pata. Seguro que tú tienes alguna en tu currículu, puede que no tan grande, pero alguna habrá.

Pues eso, Javier, que esta profesión es así. Que seguro que tendríamos que escribir un manual de malas prácticas para aprender más. Sin embargo, seguimos enganchados. ¿Qué tendrá esto de la Gestión Cultural? De las alegrías ya te comentaré en otra carta. Me despido esperando tu mala práctica o metedura de pata.

Luis.

Cádiz.

>> Querido Luis,

De mis palabras no notes presunción alguna, pues soy como cualquier ser humano, si no más. Lo cierto es que no tengo tampoco en mente una metedura de pata especialmente sangrante que contarte. Tengo que reconocer que muchas noches, de madrugada y en la cama, me he despertado sobresaltado con el descubrimiento de olvidos que me parecían terribles. Por ejemplo, no haber consignado los gastos de autores en un presupuesto, o haber minusvalorado los costes de producción técnica, o haber sido especialmente optimista en la previsión de ingresos en las cuentas, cuando estos revertían en las partidas que yo gestionaba. Afortunadamente, las circunstancias, las cantidades reservadas a imprevistos o similar, han hecho que la campana me salvara la mayor parte de las veces y nunca hubiera un problema realmente grave. Seguramente también porque mis compañeros me han cubierto las espaldas o los responsables políticos, la mayor parte de las veces, no son tan malos como los imaginamos.

Sí quiero recuperar un disgusto mayúsculo que tuve con una compañía andaluza que vino a representar a Huesca un espectáculo hace más de veinte años. Se supone que todo estaba bien previsto. En aquel momento no teníamos un teatro de titularidad municipal y debíamos alquilarlo. La compañía llegó, muy de mañana, para empezar a montar su Valle-Inclán, y aunque yo les había pasado un piano de la planta del teatro (un dibujo a mano con medidas más bien, porque entonces no teníamos ni Autocad ni correo electrónico), no se podía montar la estructura sin aserrar unos balcones de trabajo que había en los hombros del escenario y que no salían en el dibujo. Para colmo, no tenía una escalera para enfocar (normalmente se la iban trayendo las compañías que ya se conocían el percal) ni tan siquiera una cámara negra. El resultado, como puedes imaginar, es que tuvimos que suspender la función con la vergüenza consiguiente, el disgusto por tener que pagar sin actuar, y una preocupación de que “no se supiera lo que había pasado”.

Esos años programando en el Teatro Salesianos de Huesca fueron duros, especialmente por la preocupación que tenía en cada función a que un actor se saliera de tono, hubiera un texto en el que un miembro de la Iglesia saliera malparado (pienso en el Divinas Palabras) o un desnudo escandalizara al Director del Centro. Y es que la programación teatral de esa capital de provincia estaba en manos de la voluntad de esa congregación de querer alquilar su teatro. A la postre, un día se rompió la baraja con un espectáculo denominado “el innombrable” (se refería a Dios) y estuvimos como seis años sancionados sin poder utilizar ese teatro. ¿Problema irresoluble? ¡No, por Dios!, nunca mejor dicho, pero tuvimos que programar en espacios pequeños, lo cual nos hizo apostar por un teatro más propio de las salas alternativas que, a la postre, era nuestra/mi tendencia prioritaria.

Cuando veo hoy la ciudad de Huesca con la infraestructura con la que se ha dotado, no dejo de acordarme de estos hechos, de estos momentos en los que la falta de una escalera o una blasfemia fuera de lugar hacía tambalearse todo tu trabajo, era motivo de polémica en la radio local o de pregunta en la comisión Municipal de Cultura o en el mismo Pleno del Ayuntamiento. Es en esos momentos en los que abandono ese pesimismo que tiende a teñir mi discurso. Desde luego, ya no estamos como antes, aunque mi/nuestra ansiedad por crecer y mejorar no conozca límite.

Sí echo de menos, como ya te comentaba en la primera carta, esa repercusión social, esa efervescencia que tenían las consecuencias de nuestras actuaciones en otra época. Hoy parece que todo está domesticado y que lo que hacemos está bien metido en su cajoncito y en su momento. Lugar y horario, teatro y momento de ocio. Antes la vitalidad asociada a la querencia por la cultura era realmente otra.

Pero hablemos del presente y futuro, que para eso estamos aquí. Yo te propongo que, a partir de este momento, señalemos cada uno una cuestión que nos parezca nueva en relación al panorama de años atrás y luego la comentemos.

Ahí va la primera: creo que en estos momentos, y salvo algunas excepciones, toda la gestión cultural ha pasado a ser básicamente cooperación cultural. Me explico. En un tiempo sí que las instituciones o empresas trabajaban de forma más independiente y aislada. Hoy en día, aunque existe una mayor autonomía, tanto institucional como de medios técnicos, es difícil encontrar programas en los que no intervengan más de una entidad. Sean coproducciones, programas de difusión, subvenciones, convenios, programas de cooperación internacional propiamente dichos o trabajo con el tercer sector, casi todas las acciones que desarrollamos exigen esa componente relacional a la que tantas veces evocamos. ¿Eres de la misma opinión?

Espero con interés tus reflexiones sobre este asunto y tu propuesta de nuevo tema.

Javier Brun

<< Querido Javier,

Es cierto, basta ya de lamentarse y vamos a pensar y reflexionar un rato. Es, además, lo que esperan nuestros compañeros y compañeras cuando nos reunamos en Toledo. La cuestión que planteas es interesante y creo que acertada en los momentos actuales. Y digo lo de los momentos actuales por el asunto este de la crisis que nos trae a todos de cabeza y con el miedo metido en el cuerpo. Como somos ya algo talluditos, mayores de edad, recordarás como yo la crisis de los noventa, la que podemos llamar crisis pos-Expo o posolímpica. Fueron

también momentos duros, pues pasamos en cuestión de meses, días, de los fastos y celebraciones a la crisis económica. Aún saboreábamos nuestros primeros grandes equipamientos, nuestros primeros roles como gestores a lo grande, cuando la economía se vino abajo. Las administraciones públicas recortaron drásticamente sus presupuestos, sin consideración hacia nadie y hacia nada. Y nos tocó a nosotros, pobres culturetas, un recorte profundo. Recordarás como se abrió un periodo de reflexión, más bien creo que una búsqueda desesperada de soluciones. Y surgieron dos grandes tendencias: la externalización de servicios, voluntariado incluido, y la búsqueda de espónsores privados. Esas dos fórmulas, con mayor o menor vigencia en la actualidad, fueron sin duda hijas de esa crisis. No voy a comentártelas, tú y todos los conocemos de sobra, sino a subrayarte que sin esas adversas condiciones económicas quizás no hubieran surgido o lo habrían hecho en otro momento y con otro tempo.

El hecho de que en la actualidad la tendencia sea que los proyectos culturales estén participados por varios promotores u organizadores es un fenómeno cada vez más corriente. No voy a afirmar que sean producto de la actual crisis, por desgracia muy en pañales todavía, pero creo que no me equivocaría mucho si dijera que va a profundizarse la tendencia. Lo más probable es que en el futuro inmediato casi nadie pueda soportar por sí solo un proyecto serio y de cierta envergadura. La concurrencia de ideas, esfuerzos, recursos, conocimiento y dineros será cada vez más necesaria. Pensemos en nuestros ayuntamientos, en todos, grandes y pequeños, del norte y del sur, de un signo u otro, la realidad es que muy pocos podrán soportar el nivel de servicios culturales que oferta en el momento actual. Y eso con independencia de que sean los servicios más correctos, los más demandados o los más necesarios. La caja municipal está muy vacía, en casi todos los sitios. Bien es cierto que está el problema de fondo de la nunca resuelta financiación municipal. Pero podemos asegurar que aunque se resuelva de manera más o menos aceptable, los servicios culturales no son lo prioritario en tiempos de recesión económica. Y eso es así a pesar del discurso oficial sobre las empresas e industrias culturales y la cultura como generadora de riqueza. El sector cultural privado, no nos engañemos, es un sector económico más y sufrirá como todos. Quizás más porque es más débil, desestructurado y dependiente de los presupuestos públicos. ¿Qué hacer? Qué

se preguntaba Lenin ante la gran crisis que desembocó en la Revolución Rusa. Pues no me atrevo más que a dar algunos apuntes, algunos consejos que van sobre todo en clave de reflexiones abiertas:

1º.- Profundizar en la concurrencia de los proyectos culturales. Un proyecto debe basarse en el interés del territorio. Por ello, todos los que actúan en el territorio, si piensan en el bien del mismo, deben aportar. O al menos no competir absurdamente y mucho menos torpedear.

2º.- Cerrar, de una vez por todas, un pacto competencial. Qué debe hacer cada uno: municipio, provincia, comunidad autónoma, gobierno central. Y, además, incorporar al pacto a los agentes sociales, económicos y culturales. O sea, cajas de ahorro, fundaciones privadas, agentes culturales, etc.

3º.- Para lo anterior, como condición indispensable, la fijación de los servicios mínimos culturales. Si hablamos de derechos culturales de la ciudadanía, habrá, de una vez por todas, que empezar a concretar a qué tiene derecho un ciudadano esté donde esté en el ámbito de los servicios culturales. Si es posible en sanidad, en educación, en tributos, ¿por qué no en Cultura?

Ya sé que aprovechando tú propuesta, he derivado a problemas de calado. Pero así lo veo. Y de paso te devuelvo el guante con una de estas cuestiones, la más dura quizás. ¿Cuáles son los derechos culturales que se deben de atender desde lo público? Entiendo que debemos hacer el esfuerzo porque en ello va el futuro de las políticas públicas y la delimitación del ámbito de lo privado.

Bueno, Javier, lamento mandarte este marrón, pero para eso nos pagan, ¿no?

Un abrazo.

Luis.

Cadiz.

>> Efectivamente, Luis, parece que la historia se repite. El otro día oía una encuesta en Zaragoza sobre cómo estaba la ciudad y la opinión más generalizada es que estaba “hecha unos zorros”, llena de problemas, falta de trabajo en los barrios, falta de pavimentación, problemas de limpieza... parecía que nadie se

acordaba de que hacía escasamente dos meses y medio se clausuraba por todo lo alto una Exposición Internacional con millonarias inversiones a la que, por cierto, nadie ha analizado desde el punto de vista de la gestión del programa cultural, haciendo un balance a posteriori. Hemos pasado de la gloria, a intentar ver cómo se llenan de contenido unos espacios que estaban previamente comprometidos para ser un parque empresarial. Parece que no pocas consejerías del Gobierno de Aragón pueden recaer en el recinto del famoso "meandro de ranillas". Entre ellas, la de Cultura. Pero así son las cosas, igual que en el 93, en 2009 se van a vivir momentos de dificultad. Yo soy algo más optimista respecto al sector cultural en esa tesitura. Pienso que las dificultades habituales nos preparan para subsistir en estos momentos. Estamos acostumbrados a trabajar en precario, y nuestros colegas del sector privado están habituados a autoexplotarse, con salarios bajos, jornadas parciales y condiciones difíciles. Es un poco lo que nos diferencia de otros sectores de la economía. En pocos de ellos, titulados universitarios de segundo o tercer ciclo, están dispuestos a sacrificarse con la principal recompensa de estar vinculados a su ámbito de preferencia. Ese es, quizás, nuestro error, que nos gusta trabajar en lo que trabajamos y, además, lo pregonamos a los cuatro vientos.

He de decirte que, seguramente, y desde la óptica de la macroeconomía, la crisis ha de servir para aclarar un poco el paisaje. Con frecuencia concurremos demasiados para las pocas oportunidades que brinda el mercado. En todas las artes (yo conozco sobre todo las escénicas) hay una sobreoferta peligrosa que los gestores hemos ido alimentando y alentando en pos de una supuesta mayor diversidad y capacidad creativa de una sociedad. Hemos diferenciado poco entre práctica cultural, en el ámbito de lo *amateur*, en donde cuanto más haya, mucho mejor, más rica es una sociedad, con la práctica profesional, en donde una excesiva presencia de empresas vinculadas al arte desemboca con frecuencia en el minifundismo y en la pérdida de la capacidad de competitividad. Es posible que aunque el tsunami se lleve por delante muchos proyectos e iniciativas interesantes, sin duda provocará también una catarsis.

Tal y como están las cosas, tenemos un panorama acumulativo de programas. Queremos llegar más y más lejos, hacer cosas nuevas sin desmontar los programas que poco a poco han ido quedándose obsoletos. Cada nuevo concejal, cada nuevo técnico o político, se ve obligado por sí

misimo a dejar su impronta. Esto, que en una primera época de crecimiento, era asumible, ha llegado a un momento en que si queremos introducir nuevos aportes, ha de ser o bien a costa de bajar el presupuesto de los programas preexistentes, lo cual tiene un límite, o bien a costa de eliminar programas que ya no responden a una necesidad para la que fueron creados, o que pueden ser sustituidos por respuestas más actuales a esos mismos problemas. Creo que esta crisis se llevará por delante algún lastre de esos que arrastramos hace años y de los que nosotros somos, a veces, los principales frenos para su disolución.

Para eso, cuando hablas de la externalización y del voluntariado, podemos discutir mucho rato, pero no ocultaré mi simpatía hacia ambos conceptos, siempre y cuando sean bien aplicados. En un país como el nuestro, en una tradición del Sur de Europa como la nuestra, en unas políticas culturales inspiradas en Francia, hemos dejado muy poco espacio para el sector independiente y para lo privado. Para mí, la externalización es una vía que abre el camino de una mayor participación de la sociedad civil y genera unas posibilidades no preexistentes para los gestores del ámbito de lo privado. Hemos de ser conscientes de que, salvo en ciudades grandes o en sectores ya muy clara y tradicionalmente vinculados a la industria, nuestra generación de gestores culturales, los *talluditos*, como dices tú, estamos representando un tapón para el ascenso de nueva gente y nuevas ideas en la administración pública, lo cual suele ser la mayoría del sector en lugares pequeños.

Coincido contigo, como no podía ser de otra manera, cuando hablas del problema de la financiación municipal. Todos sabemos que en este país se hizo una primera descentralización y que la segunda está aún pendiente. Los municipios, incluso los más rancios, van mucho más allá de esa biblioteca que les obliga la ley a tener. En estos momentos, la administración local aporta sobre el 60% del gasto público en cultura en este país. También, por experiencia, te puedo decir que es en los ayuntamientos —al menos los que yo conozco— en los que se suele gestionar con más cuidado los recursos, sacándoles el máximo partido. Sin una resolución de este tema de la financiación municipal, creo que vamos a vivir momentos de mucha dificultad, sobre todo si no queremos limitar la acción cultural a las ciudades grandes, en las que la iniciativa privada encuentra masa crítica para recuperar su inversión,

y en donde los sponsores también encuentran masa crítica para vender su imagen asociándose a las actividades mayoritarias.

Respecto a esa disquisición que me planteas en tres posibles líneas que traduciría como:

1.- Lectura holística del territorio: ¿Qué es lo que hay en un territorio y qué es lo que falta? Intentemos que esto no sea un partido de fútbol de colegio, en el que todos los jugadores de los dos equipos corren detrás del balón, sin orden ni concierto.

2.- Reparto de tareas por decreto, un poco a la forma clásica del País Vasco.

3.- Fijar unos servicios mínimos de universal cumplimiento en Cultura, vinculados a una serie de Derechos Culturales mínimos.

Te podría responder lo siguiente:

En primer lugar, que las tres opciones tienen un alto grado de sensatez, lo cual —por cierto— me hace pensar que no van a llevarse a cabo nunca. Las tres aportan elementos positivos y creo que una solución ideal sería hacer una especie de mix de las tres. Cuál sería el problema de trabajar sobre los servicios universales mínimos. Pues que posiblemente nos iríamos a situaciones de economías más desarrolladas o sistemas más justos —pienso en la socialdemocracia de los países nórdicos—, pero que ello nos podría impedir aprovechar algunas características o dinámicas propias de cada territorio y que son muy aleatorias: tienen que ver con su historia particular, con el deseo y las cualidades de personas singulares, creadores, políticos, individuos. Tendríamos unas perfectas bibliotecas y centros cívicos, pero con dificultad podríamos tener excelentes y singulares expresiones artísticas si apostamos por este modelo al 100%.

El reparto de tareas un poco uniforme en los territorios tampoco tendría en consideración la diferencia entre unos y otros.

Creo mucho más en una primera línea, sin olvidar las otras, integrándolas. Creo que debes de estar bastante de acuerdo por tu trayectoria personal de práctica en el mapeo de territorios. Hemos de analizar, de forma compleja, cuáles son las carac-

terísticas del territorio, ponernos en un ámbito subsidiario desde los poderes públicos y actuar en consecuencia. Es posible que haya que apoyar iniciativas que lo necesiten, no entorpecer otras, contrarrestar algunas... pero eso es una solución a medida para cada caso. Algo así como la redacción de La Agenda 21 de la Cultura para cada municipio o de un Plan Estratégico en concreto, que viene a ser lo mismo.

Pero, y creo que te contesto con esto a La pregunta implícita que me haces, no nos debemos obsesionar con algunos temas que nos vienen torturando desde hace algún tiempo. ¿A cuánta población llegamos? ¿Un 20%? ¿Un 10%? A nuestro común amigo Eduard Miralles le vengo robando una perfecta expresión que acuño en un documento que habla de una sociedad de anoréxicos y bulímicos culturales. Una gran mayoría que vive al margen de nuestras propuestas y una minoría que consume compulsivamente productos artísticos, espectáculos, actividades... Eso es real y ciertamente preocupante.

Por eso no estaría de más fijar esos mínimos a cubrir, que yo marcaría especialmente en el ámbito de la práctica *amateur*, de la expresión de las minorías, en el acceso a bienes y servicios básicos vinculados con la información, la lectura, la creación. Tiene más que ver, casi te diría, con infraestructuras, equipamientos especializados y con mediaciones —que pueden ser directamente artísticas—, que con lo que hemos entendido muchas veces como democratización de la cultura, es decir, oferta de espectáculos, conciertos y exposiciones.

El tema es complejo, porque creo que tenemos que aceptar uno de los principales derechos que tiene la ciudadanía: el de rechazar nuestras propuestas y no sentirse aludidos ni concernidos por las mismas, sin por ello ser tachados de incultos. En todos estos años hemos aprendido que no podemos hablar de cultura en singular, sino de culturas. Creo que, con ese enfoque, y sabiendo que no somos los únicos que estamos jugando en el terreno ni proponiendo cosas a los ciudadanos (y en mi lista incluyo a los medios de comunicación, viejos y nuevos), podemos observar el problema con una mayor relajación pues servicios básicos también son, en muchas ocasiones, provistos por otros agentes.

En ese contexto, yo apostaría por esa lista reducida de servicios básicos de proximidad, y por aprovechar las potencialidades inherentes de cada territorio para hacer una propuesta única y singular y profundizar al máximo para ob-

tener resultados de una densidad artística, expresiva y social máxima.

Y para terminar, te voy a dejar una patata caliente, por no ser menos:

¿Crees que las industrias culturales son nuestros aliados en un enfoque público de la cultura? ¿O bien son nuestros competidores? ¿No crees que estemos haciéndoles el juego inconscientemente?

Javier Brun

<< Estimado Javier,

Tenga uno amigos para esto, para que te pongan en un aprieto a la primera de cambio. Porque la verdad es que planteas una cuestión bastante peliaguda y resbaladiza.

En primer lugar, debido a que, como tú bien sabes, en esto de la Gestión Cultural hay temas de moda y temas demodé. Sobre los viejos asuntos, aunque vemos que no pierden mucha actualidad, ya hemos escrito y dicho algunas cosas. Pero lo que me asusta cada mañana al comenzar mi trabajo es aquello que se anda cociendo por los fogones de la Gran Cultura, entiéndase de la política y la alta gestión. Esos son los temas que nos caen como una cascada en nuestras cuitas y quehaceres diarios de gestores de a pie. Y el asunto de la Economía de la Cultura y, por extensión, las Industrias Culturales, constituyen el gran tema estrella de los últimos tiempos en esto de la Gestión Cultural.

No quiero presumir de visionario o de anticipador, pero si no me falla la memoria, hace ya muchos años que algunos en este oficio hablaban de la aportación de la Cultura al Desarrollo Territorial y del valor tangible de muchos productos culturales. Si hiciéramos un repaso, breve, por algunos de los proyectos que muchos compañeros nuestros han puesto en marcha, o intentado al menos, en sus municipios y barrios, veríamos cómo el eje económico ha estado siempre presente. Yo podría hablar de pequeños pueblos de mi provincia donde esto ha estado claro hace ya al menos como quince años. Quizás lo que ocurre es que las cosas no se ven o se dan por buenas hasta que lo dicen determinados agentes, o sujetos, o popes, o gurus. No sé si me explico. Porque

¿cuánto hace que hay estudios de impacto cultural de festivales o proyectos culturales en sus territorios? Yo recuerdo que hace ya mucho. Quizás me equivoco, pero lo que hoy asombra a muchos, incluso lo que hoy muchos nos venden como el no va más, la relación entre Economía y Cultura, es algo ya antiguo y que tiene sus especialistas y pioneros en nuestro ámbito de la Gestión Cultural.

Pero mejor vayamos a lo positivo. Porque igualmente creo que está muy bien que los conceptos, prácticas y líneas de trabajo en torno a la economía y la cultura se hayan incorporado al discurso de nuestros políticos y a sus programas, y a la práctica de los gestores estrella. ¿Por qué? Pues por lo que te decía antes de la cascada, esa que caerá inexorable sobre nosotros, los de a pie. Bienvenida sea la moda, porque sinceramente creo que está bien esta línea de trabajo, que merece su sitio y ser considerada en la elaboración y aplicación de los proyectos culturales.

Y todo este rollo de la economía, la cultura y las políticas públicas viene al hilo de la cuestión que me planteas: la relación entre las industrias culturales y nuestra práctica profesional. Como te tengo por un buen profesional, creo que entiendes por industrias culturales lo mismo que yo y la misma cosa que muchos que saben más que ambos de esto. No te creas que esté tan claro el asunto para muchos, que he escuchado a más de uno y de una mezclar industrias con empresas culturales. Y si todas las industrias son empresas, no todas las empresas culturales son industriales. Ahí lo dejo para no herir y, fundamental, ser herido por los que se sientan aludidos.

Lo primero es que considero que las industrias culturales, edición, música, medios de comunicación de masas y productos creativos derivados de las TICs, son un sector que se nos escapa. No porque no queramos, sino porque están en otras lógicas, otras dinámicas, en otros intereses. Las industrias se mueven por el Mercado, ese que tantos disgustos nos está dando en estos tiempos de crisis. En ellas prima la rentabilidad económica sobre otros criterios, y no lo digo como un aspecto negativo. Todo lo contrario, me parece legítimo y, vistos muchos resultados, produce cultura de calidad y accesible para una gran cantidad de ciudadanos. Otro aspecto que les caracteriza es su constante innovación tecnológica. A veces, muchas, van a una velocidad de vértigo. Tan rápido marchan en sus procesos de innovación, que para nosotros

sería imposible seguirlos desde nuestros ritmos tan “administrativos”, tan tediosos a veces. Creo, sinceramente, que las industrias culturales apuestan por el futuro, por la construcción permanente del mismo.

Nosotros, sobre todo desde lo público, pero también muchas de las empresas culturales que nos acompañan en nuestro camino, trabajamos para el patrimonio. No solo el patrimonio en su sentido tradicional, sino que nos dedicamos a artes y cultura en sus formas más tradicionales. Incluso cuando pretendemos impulsar las vanguardias. Nuestro teatro, nuestra danza, nuestra música, nuestra pintura, se centran en la recreación en vivo. Apelamos a formas de cultura nobles y necesarias pero que se muestran bajo sus formas más tradicionales. O lo que es lo mismo, apostamos por mantener el pasado, la herencia, lo tradicional.

Y creo que esa es la diferencia esencial. Industrias que trabajan para el futuro y Gestión Cultural que trabaja para que no se pierda el pasado. Esa es la división de faenas, los roles que tenemos ambos, industria y gestión. ¿Es esto lo mejor o lo más correcto? Para contestar esta cuestión, hay que tener en consideración algunos aspectos o cuestiones. ¿Seríamos capaces desde la Gestión ofertar lo que el mercado de consumo masivo de cultura se precisa? ¿Tenemos nosotros esa obligación? Si tomamos ese camino, ¿quién se ocupará de la memoria, de la identidad, del patrimonio, de las formas de expresión más antiguas de la Cultura? Sinceramente creo que estamos situados donde podemos y, por qué no decirlo, donde debemos.

Pero todo esto, industrias igual a futuro y gestión cultural igual a pasado, no implica que no existan espacios y ámbitos donde confluyamos, donde cooperemos y en los que lanzar nuevos proyectos. Porque, sin ser unos linceos, se observa cómo las industrias en su vértigo por avanzar padecen una cierta sequía de contenidos, de contenidos reales y de calidad. Y ahí somos fuertes porque las actividades culturales tradicionales (música, teatro, pintura, etc.) son poderosas herramientas de creatividad. Esa es su esencia y su sentido de ser.

Puede, Javier, que no haya despejado las cuestiones que me planteabas, pero creo que las cosas son así. Y que tenemos grandes retos. Probablemente, más que competir con las industrias, cosa en la que nos empecinamos, habría que buscar esos espacios de encuentro y cooperación. Claro que, lo admito,

para eso han de quererlo ambas partes. ¿Lo deseamos nosotros? ¿Sienten las industrias esa necesidad? Pero ese es otro debate, o problema.

Bien, me despido con una nueva cuestión para la reflexión. ¿Cómo debe ser nuestra relación con los creadores, con los artistas? Duro, lo sé. Por ello mejor nos cruzamos las epístolas. Nos respondemos ambos sobre la misma cuestión el lunes en la mañana a más tardar. ¿De acuerdo?

Un abrazo, camarada.

Luis.

Cadiz.

>> Mi querido amigo Luis,

No sé si será porque hemos mamado de las mismas ubres en los legendarios tiempos de aquel CERC de Eduard Delgado y Alfons Martinell, que no dejo de asombrarme en cómo estamos de acuerdo en algunas cosas. También yo llevo una personal cruzada por intentar que cuando se hable de empresas culturales, no se use gratuitamente la palabra industria, y que cuando se hable de industria, sea para dejar de lado todos aquellos procesos en los que la producción en serie tiende a minimizar los costos de los sucesivos ejemplares –o incluso de los sucesivos accesos, pues yo creo que cabe mas fácilmente asimilar a industria aquella que no produce bienes tangibles pero sí cobra por el acceso a los mismos, caso del audiovisual y todo el fenómeno de la digitalización e interconexión, etc.–. Asumo, no obstante, que el término industria cultural se ha convertido en una expresión de más amplio significado en la práctica diaria.

Estoy también contigo en eso de que se nos escapa el núcleo duro de las industrias culturales propiamente dichas. Poco tenemos que decir en los acuerdos de America On Line con Time Warner, y similar. Igualmente, pasan ante nuestros ojos los intereses de las verdaderas industrias en nuestro país, que no son otras que las enmarcadas en los holdings mediáticos, con PRISA a la cabeza (y otros muchos intentando emularlo). Como insisto en muchos foros, me confieso consumidor compulsivo de productos PRISA, pero no puedo menos que sentir la paranoia kafkiana de leer un perfec-

to plan trazado ante las tendencias dominantes del arte en nuestro país (quizá debería poner *El País*, con mayúscula en este caso). Creo que terminamos hacienda seguidismo. Alfaaguara edita, *Babelia* critica y Canal Plus o Localia diseminan y Crisol vende. O bien cualquier sello de MUXXIC / Gran Vía Musical graba y publica, EP3, el mismo *Babelia*, *El País* bendicen, Cadena 40 o 40 TV o 40 Latino machacan, y las empresas del grupo que se dedican a la organización de eventos (tipo Planet Events o similar) organizan las giras o los festivales de esos grupos etc. También podríamos hablar de Sogecine, produce los medios anteriores elevan a los altares, las cadenas de multicines/multiplex del grupo exhiben y finalmente Canal Plus emite.

Y claro, qué hacemos nosotros si trabajamos en un Centro Cultural, en un Ayuntamiento o en un Festival, comprarles a dichas empresas con lo cual terminamos cerrando una cadena en la que la calidad se mide fundamentalmente por el interés económico de cualquier grupo de estos, ya sea Prisa, O Globo, Televisa o Murdoch. En lugar de invertir en introducir nuevos productos en el ciclo económico de la cultura, nosotros que jugamos —si estamos en lo público— con la ventaja de no tener que recuperar la inversión, hacemos seguidismo y realimentamos al sector privado, siendo unos de sus principales clientes. Pensemos, si no, que pasó en los ochenta con el mercado de la música en vivo, que era uno de los más inflados de Europa debido a las competencias entre las comisiones municipales de fiestas de los municipios. Y creo que eso, aunque vivió un cierto apagón en el anterior crisis, vuelve a producirse en algunos Festivales veraniegos en la actualidad.

Realmente tenemos problemas en diferenciar —como dice García Canclini— entre popular, masivo y folclórico. De ello nos viene una gran confusión a la hora de aplicar lógicas generales. Popular no es lo mismo que Pop, tampoco es lo mismo que tradicional, ni tan siquiera tradicional es lo mismo que folclórico, ni este lo mismo que popular. Mucha economía, mucha administración, mucha historia del arte, pero muy poca antropología y muy poca sociología en nuestra formación. Sin duda, deberíamos mirar más a los estudios culturales como una de las disciplinas —por llamarle algo— más cercanas a nuestro ámbito profesional.

Creo, finalmente, que tienes también una parte de razón cuando indicas que nosotros nos ocupamos del pasado, pero yo no me resigno a ello. Pienso que uno de los retos que

se nos están quedando sin resolver (y no es del todo nuevo) es que no sabemos articular un consumo público y colectivo de las expresiones artísticas y culturales vinculadas a los nuevos medios. Estos medios han dado una nueva vuelta de tuerca al proceso de domesticación de la cultura. Si hablo de domesticar, no quiero decir domar, sino en la etimología de la palabra *domus*. El consumo vinculado a los nuevos medios tiende a ser individual y doméstico. No hemos dado con los formatos apropiados para encontrar nuevas formas de socialización con ellos. Sé que en internet, o ante el ordenador, ya no estamos solos, sino que las llamadas redes sociales son uno de los penúltimos fenómenos reseñables. No obstante, insisto que la integración entre los centros culturales y los nuevos medios es una frontera todavía por franquear debidamente.

Pero vamos a seguir por donde me indicas, que no se me vea demasiado el plumero de que lanzo preguntas para contestarlas yo mismo.

Preguntas sobre cómo debe ser nuestra relación con los creadores, con los artistas. Difícil y apasionante tema que da para numerosas ponencias y congresos, presentaciones de experiencias y un largo etcétera. Te contestaré con algunas de mis impresiones, tres en concreto, aunque sean un tanto deslavazadas.

1. Asistimos a un momento interesante, aunque tampoco totalmente nuevo, en el que los artistas están definiéndose de una manera muy distinta a como lo hacían habitualmente. Está emergiendo una generación de artistas que, lejos de identificarse con el dominio de una técnica o disciplina concreta (saber dibujar, saber pintar...), se definen como catalizadores de dinámicas sociales. Responden a un perfil en el que dominan más o menos una serie de técnicas facilitadas por las nuevas herramientas fruto de la digitalización. Son capaces de fotografiar, grabar en video y editarlos, no escriben mal, pueden trabajar o intervenir con sonidos pues dominan el campo de la experimentación sonora o los software correspondientes. Están a mitad de camino entre creadores o intelectuales, y manejan con soltura conceptos que los sitúan en el centro de los problemas sociales o humanos. Creo que estos son unos grandes aliados a la hora de llegar a una ciudadanía que ahora muestra una gran desafección por nuestras encapsuladas propuestas artísticas, de patrimonio como tú dices. Ellos pue-

den intervenir sin otras mediaciones, pero no esperemos de ellos ni obras tangibles ni ejecuciones de conciertos en vivo ni obras de teatro. Esperemos de ellos una interacción especial con grupos humanos o colectivos sociales, y elevar a la categoría de producto artístico sus inquietudes o problemas.

2. Creo también que, en las formas tradicionales de arte, tenemos cada vez menos creadores y cada vez más artesanos. Gente que repite caminos ya desarrollados por otros, lejos de la innovación, aunque en sus dosieres se insista en aquella frase de “tras un largo proceso de investigación escénica...”. En estos casos, deberíamos asegurarnos de que se organizan de forma eficaz para ejecutar correctamente sus producciones y que son capaces de cumplir nuestras más primarias necesidades de democratización cultural, con rigor, buen acabado y buen precio. Pocos son los artistas “de verdad” que merezcan un apoyo decidido a sus búsquedas de lenguajes innovadores. Ahora bien, esos pocos deben estar muy apoyados, del mismo modo que la Universidad o el CSIC apoyan la investigación básica o pura. Es decir, apoyo a la investigación de los pocos creadores y trabajo para la difusión de los buenos artesanos.

3. Estamos en un proceso en el que, en el horizonte, cada vez más capas de la sociedad podrán presumir de ser “artistas”. La reducción de jornadas laborales (a pesar de la directiva de las 65 horas), la extensión de la educación y una incipiente pero mayor presencia de la formación artística en nuestra sociedad, crearán —ya lo está haciendo— masas de “artistas de salón” o de “artistas del tiempo libre”. Creo que deberemos saber, cada vez más, gestionar esa duplicidad. En tiempos pensamos que una gran cantidad de compañías teatrales era algo muy bueno. Hoy ya sabemos que es bueno que se haga mucho teatro *amateur*, pero que una gran cantidad de compañías profesionales es insostenible. Algo así nos vamos a encontrar con todas las disciplinas y alimentado aún más por ese fácil acceso a herramientas solo disponibles antes por los profesionales y hoy asumibles por cualquier economía doméstica media. Ese veto tendremos que saberlo gestionar correctamente.

No obstante, y aunque suene algo esotérico, creo que las artes tal y como las conocemos es algo a lo que no nos deberíamos agarrar como a un clavo ardiendo. De la misma manera que

hemos visto una reconversión industrial —las grandes minas de carbón se han cerrado, las siderurgias han dado paso a otros sectores, en Francia proliferan las Friches industrielles con usos culturales en la actualidad—, me pregunto si algún día no tendremos que demoler teatros, cines o museos para construir equipamientos propios de artes que hoy en día no han salido a la luz como tales. Y también me pregunto si no deberíamos mirar en la expresión cotidiana de la población para sublimar esta y construir nuevas formas artísticas hoy inclasificables, del mismo modo como lo fue el rap en su momento. Sé que suena a ciencia ficción o a programa de ocultismo, pero creo que no es descabellado pensar en que no estamos lejos de los días en que las artes helénicas pueden haber pasado a mejor vida o, por lo menos, han dejado de ocupar el centro del tablero.

No sé si proponerte nuevos temas pues nos acercamos a la fatídica fecha en la que todo esto tendremos que leerlo ante un auditorio que imagino escéptico. Pero no me resisto a recordar que muy poco hemos hablado del gestor cultural como mediador entre culturas en una época en la que los problemas más graves en una óptica macro (global) y micro (local) tienen que ver con desencuentros de tipo cultural. Por si acaso, te lanzo el guante. Al menos para que no se nos quede en el tintero.

Recibe un fuerte abrazo de tu amigo, hoy desde Barcelona, a 6 de diciembre de 2008, día de la Constitución.

Javier Brun

.....
<< Querido Javier,

En esta saga epistolar que hemos construido estos días es probable que se nos hayan quedado muchas cosas en el tintero. Sin embargo veo, releyendo lo escrito hasta hoy, que colocamos sobre la mesa algunas cuestiones importantes y que nos preocupan. No creo que haya sido una correspondencia estéril ni vacía de contenidos interesantes. Si es cierto que puede que no responda a lo que se nos pidió desde las organizaciones profesionales a las que nos adherimos y en las que militamos. Quizás no demos para más, pero creo que hemos dado bastante. De todos modos recojo el guante, ique

bien esto de poder comportarnos como caballeros!, para finalizar esta serie de cartas.

Hablas de desencuentros de tipo cultural. Y desencuentros graves tanto a nivel global como en cada pueblo, barrio o equipamiento que gestionamos. No hay duda, guerras y conflictos varios tenemos que pueden servir de ejemplo. Pero creo que necesitamos una cierta cura de humildad, de dimensionar nuestros posibles recursos y las posibilidades, pocas, que tenemos de “hacer algo”. Escasos recursos económicos, equipamientos insuficientes aunque mas y mejores que hace unos años, insuficiente formación todavía y pocos apoyos humanos y sociales. Pero por contra hay muchas cosas que navegan a nuestro favor. Mayor demanda de cultura, sea la que sea, creadores muy activos y polifacéticos, como to serialas, territorios con señas identitarias muy marcadas. No es poco, aunque sin duda puede que insuficiente. Y esa es nuestra labor, minimizar lo negativo y aprovechar lo positivo.

¿Se trata de nuestra labor? ¿Es eso lo que entendemos por mediación? Es probable. Haciendo un esfuerzo de sistematización y orden, la cosa sería así:

1º.- Lectura, análisis y diagnóstico del territorio. Comprendiendo todo lo que es el territorio para la Cultura. Y dentro de lo que es el territorio, una especial atención a los creadores que habitan en él. Es cierto que no todos están al día, que muchos tienen carencias graves de medios, formación e incluso de conexiones con el resto del mundo. Pero son los nuestros, los que tenemos y los que necesitamos para poder trabajar.

2º.- Dado lo anterior, vendría nuestra tarea de facilitadores. Poner a su disposición los medios que tengamos y obtengamos para que esos creadores, *amateurs* o profesio-

nales, puedan desarrollar su labor y enriquecer el territorio, o lo que es lo mismo, que lo conecten artísticamente con el mundo global, con el exterior, con otros territorios.

3º.- Pero para facilitar previamente, hemos de identificar. Es precisa una labor conflictiva y dura de localizar y apostar por ellos, por los que más lo necesiten o más posibilidades tengan de producir cultura. La labor tradicional de los productores artísticos.

4º.- Y por último, lo más complejo sin duda, mediar entre los creadores y sus productos, primero con el territorio para el que trabajamos, además con el resto del mundo, desde los entornos más próximos a los mercados o territorios más lejanos o globales. Mediar entre el artista y el público, esté donde esté ese público.

Creo que es una tarea dura, que es quizás la de siempre. Probablemente lo que ha cambiado son los contextos, los medios, las relaciones. ¡Ahí es nada! Y ahí están nuestros retos. Lo más probable es que nuestro escéptico auditorio de compañeros de profesión esperara más de dos “gestores estrella” como nosotros, pero me da la impresión que hemos dicho bastante. Quizás lo de siempre, pero es que el trabajo, la faena, en el fondo sigue siendo la misma.

Un abrazo, que te daré en persona en Toledo. Y un brindis, que nos lo hemos ganado.

Luis.
Sevilla.