



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES HISTÓRICAS



ARCHIVO DE LA PALABRA

15 AÑOS DE HISTORIA DEL CECUT

ENTREVISTA A

ALFREDO ÁLVAREZ CÁRDENAS

POR

MARÍA DEL SOCORRO ACEVEDO RAMÍREZ, MARCO ANTONIO

SAMANIEGO LÓPEZ

PHO-5-11

TIJUANA, BAJA CALIFORNIA

1997

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES HISTÓRICAS
CENTRO CULTURAL TIJUANA
ARCHIVO DE LA PALABRA

PROYECTO ;SANOS DE HISTORIA DEL CENTRO CULTURAL TIJUANA

Primera entrevista al licenciado Alfredo Álvarez Cárdenas

Lugar: Centro Cultural Tijuana, Baja California. Fecha: 24
de abril de 1997

Entrevistadores: Ma. del Socorro Acevedo Ramírez

Marco Antonio Samaniego López

Transcripción: Luz María Reyes Chávez y Socorro Acevedo Ramírez

Cassette 1/1

SA:- Nos encontramos con el licenciado Alfredo Álvarez en el Centro Cultural Tijuana. Gracias licenciado por aceptar la invitación, bien antes que nada me gustaría platicarle como vamos a llevar la platica sería pues abordar principalmente los aspectos administrativos, algunos aspectos económicos, algunas relaciones con otras instituciones alrededor de la cultura, pero lo que nos interesa principalmente sería durante su administración.

MS:- En primera instancia el interés sería preguntar los generales en función de entender a la persona, al individuo, es decir, dónde nació, formación, etcétera.

AA:- Bien, bueno obviamente ...

d 1959

MS:- En general /te

AA:- Muy bie , bueno cí en el Distrito Federal en el--59,-20—de--121461170. Mi
formación se ha dado fundamentalmente en Baja California y más o menos en

los años, a finales de los sesentas mi familia se trasladó aquí a Baja California, de tal suerte que parizint-ki'mitad de la primaria -194ihsiGecaeate., la secundaria

y la preparatoria las cursé en escuelas públicas E-ri_la-at.apa-cle t2 universidad como muchos otros de mi generación salíes a estudiar fuera e...4-Jd

Metropolitana y la ciudad de México, la licenciatura en Derecho. -Después

Kabajé un tiempo en la ciudad de Méxicciregresé a Baja California a trabajar

siempre en tieehes-bs--casos-eleltidministración pública.-Pier-a ~ás iirci4dieré

nueva cucnt-a estudiitiac-cletp.áis, el posgrado en administración pública

y regreser de nuevo al país - io e. e - • • • • ti al

~~centro, el Distrito Federal y luego a Guerrero, en el tiempo que estuve~~

~~últimamente, estar en el Centro Cultural y ser rector de la universidad para~~

luego otra vez reriategr-erne a Baja Californi

ciudathcle-México, propio de la naturaleza de la s era publica, esa _ lógica

digomes-siempre`rerdEinra con skeer4fe-eletafts. pi? 84-,0e` A

MS:- ¿Y en esta lógica cuáles puestos administrativos se ha ocupado con

anterioridad?

AA:-Bueno en Baja California fui conciliador de la Procuraduría Federal del Consumidor, después fui delegado de la PROFECO, luego fui, obviamente estoy hablando de intervalos.

MS:- Si.

AA:- Idas y venidas, pero todo lo de Baja California, luego fui jefe o delegado de la (...) y Servicios Migratorios en Baja California con (...) en Tijuana, fui también asesor de la Secretaría (...) Agropecuaria del gobierno del Estado, paralelamente que trabajaba en la PROFECO. Digamos básicamente los puestos más importantes de aquí de Baja California. Por otro lado en el centro, digamos en el Distrito Federal tuve diferentes puestos, pasé al Instituto de Investigación Pública como coordinador de investigación. Fui secretario

particular del oficial mayor (...) y luego secretario de Ruiz Massieu, Francisco, fui asesor jurídico de la Dirección de corporación en la CESPT. Que más, y luego fui subsecretario de Turismo en el gobierno del Estado de Guerrero y luego finalmente en Guerrero también rector durante un poco más de 3 años de la universidad Iberoamericana.

MS:- Y pasandcp\un poco p3ás a aspe s culturales, supongo que es en la universidad donad hay una re acción, más trocha. con algunas cu stiones de N cultura.' •

AA:- Sí absolutamente fue en ese sentido la universidad, porque además este es un elemento curioso, la universidad se instala, soy el rector fundador, en una ciudad que.

MS:- ¿Rector fundador?

AA:- Rector fundador de esta universidad en una ciudad en donde los aspectos culturales también eran mínimos, de tal manera que la universidad se convertía en un detonador obligado de una actividad de extensión académica digamos por la vía de la universidad hacia la cultura. De tal manera que mientras el objeto fundamental de la universidad está orientado a los académicos y la investigación, había consustancial a la universidad una expresión de extensión académica y cultural muy propia de su naturaleza y muy propia del espacio, del lugar, en el que se instalaba la universidad. El caso en que en su momento la universidad fue un factor importante, un detonante digamos de la actividad cultural y académica de la ciudad de esa zona, del sur de Guerrero, de Acapulco, costa chiquita, costa grande.

MS:- Y eso evidentemente dio la experiencia digamos concreta para asuntos culturales.

AA:- Digamos que ese fue el principal ingrediente.

MS:- Pero ya había inquietudes anteriores.

AA:- Si, si por supuesto y bueno en algún sentido la afinidad era más por área académica siempre vinculado a las universidades y clases, la Universidad Metropolitana, y clases aquí en la Iberoamericana. Soy maestro de la universidad, de la UABC en Derecho. He escrito cuestiones vinculadas obviamente a la materia de.

MS:- Derecho.

AA:- Político, de derecho, etcétera y digamos hay una afinidad por la vía fundamentalmente académica.

MS:- Académica.

AA:- Que es un.

MS:- Estaba viendo que tienes una publicación

AA.- Así es.

AA.- Bueno mientras obviamente tú lector (...) de tal amenera que hay ese acercamiento que es evidentemente por la vía académica que es una vía digamos de exceso colateral para las cuestiones de carácter cultural no, no, es fundamental no es predominante pero también de la mano.

MS.- ¿Cuál es el primer contacto independientemente de haber estado en la ciudad y haber conocido desde antes a la ciudad y de haber conocido el Centro Cultural Tijuana no se Pataky o desde antes?

AA.- No

MS.- Inclusive me comentaba Socorro que han encontrado documentos de cuando estaban en la Aduana

AA.- Migración

MS.- Que había facilidades para mercancías del Centro Cultural Tijuana.

AA.- Sobre todo para personas, para internación de extranjeros.

MS.- Entonces aparte de este contacto digamos, este, circunstancial por vivir en la ciudad y que independientemente hay una apreciación del Centro Cultural

Tijuana en un momento . ¿Cuál es el primer contacto en el sentido ya de tomar la dirección del Centro Cultural Tijuana?

AA:- Bueno fue directamente cuando Rafael Tovar me invitó a colaborar en el Cecut, ese fue digamos el contacto más directo. Mi relación con el Cecut anterior era indirecta por la vía de la amistad con Rodolfo, yo era en ese momento delegado de PROFECO y luego delegado de migración y con Pedro Ochoa que nos une generacionalmente una amistad digamos, fuimos juntos a la escuela desde la primaria. Entonces había esa relación indirecta y obviamente mi relación como usuario de un espacio que por lo demás es la única oferta que hay aquí, es inevitable acercarse ahí, por cualquier vía en toda la ciudad de Tijuana.

MS:- Y ya cuando hay el nombramiento para dirigir el Centro Cultural Tijuana, después de esta etapa que hubo, pues de un año prácticamente en la que estuvo el maestro, licenciado, Pardo, este. El primer enfrentamiento, ya los problemas administrativos del Centro Cultural Tijuana,

MS.-¿Cuáles fueron esos retos iniciales?

AA:- Buena_y_Qtclid~oLos principales problemas de la administración que yo recibí eran estrictamente administrativos y que estos a su vez generaban una serie de problemas vinculados con las funciones sustantivas. Que eran en aquel momento fundamentalmente funciones orientadas a la difusión estrictamente de la cultura, o sea no había promoción cultural, había quien directamente hacía difusión. Los problemas administrativos eran de tal magnitud que de alguna manera influían en el aspecto sustantivo, incluso lo llegaron a determinar, algunos de los conflictos que se generaron en esos últimos momentos con la comunidad artístico-cultural, eran conflictos derivados de una estrechez económica en el Centro Cultural. De tal manera que desde esa perspectiva, mi acercamiento fue más por la vía de la administración, fue

más, digamos por mi conocimiento digamos de la administración, que por mi conocimiento digamos de aspectos sustantivos, no. Había necesidad en aquel momento de,

MS:- Sobe-^{Thy}tene)

AA:- Solucio' ar una serie de conflictos que iban desde desde los embargos a las instalaciones clasciallis condiciones de precario mantenimiento del equipamiento, etc. que iban en detrimento 54 iban deteriorando la imagen del Centro y que de alguna manera obligaban a la administración y al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes entrarle primero a resolver estos aspectos que presionaban los aspectos sustantivos. Debo decir que esta situación se genera precisamente por la estrechez económica que vivía el Centro. El Cecutt no hay que olvidar, se inaugura precisamente cuando se inicia la crisis estructural de los años ochentas, ne--y-laBerre-inoregrthor un momento tener esta gran infraestructura que supone la realización de una serie de programas de gran envergadura y que de repente se queda con un presupuesto que ha de haber representado en aquel tiempo un tercio de lo que estaba predestinado das. Eateftees~ obviamente mis antecesores les cuesta enorme trabajo remontar la crisis para mantener una infraestructura con las características del Cecutt. De tal suerte que cuando la recibo la administración más que nada es el efecto de esta descomposición natural de la crisis económica que ha arrastrado desde los ochenta y que luego se manifestó después en una serie de problemas de orden administrativo y de atención dicirifFcs por parte de las autoridades centrales en términos de los apoyos de los recursos económicos, pero que era histórica, que no era solamente generada por los propios institutos de cultura.

MS:- Y tocando el mismo aspecto, pero digamos en otro sentido, en términos de la omTisida\culturál e trecoreado_praatoorts/os/elv

I icarEsta

tendencia e estejencue tro con uné Serie de/tfuras0ñjs que uieh de
había una rhanfestácian clara le quelbera al ula/r gió n cp»creto y
no me/ refi rá. evidenternente por 4ú urrs ulu nes•'esof /re' uisitos
demanda o s e los,irgo ha as xpe ctiva s conciet as. //
- • form. to,0a esa situatós ena. junto aua/había
\grupos de intere es, que a en n momentos uetermina uo la
administración, concN~ nte CQW0; Cultura Truana?

Mira ya te dir4 qué la esttlate a a1mni jui?io 'Muy' bien penSá da por parte
de licenciad? Tova fue entr• porí u'vía de la\ Sorpresa, oea n mas ni Menas.
El Centro Cultural es u d posición atáctiva/ di gamTos, no haY qu e ser ing nuó
es lógico, le hay grupos de intere s, lógico quA bel uso estás g rupos
aspien, es q e spiren a la di ec i ntro. e tal manera que
previo athrii I' ada atur' ontealg de u de 8 m es se dio u Ucc
Mg: /1

AA:- Un proceso larg una luc ha entre uigamo os té ni que eran
I práctica mente -espero • ue esto tiempo co scil ga- de los' técnicos ciWera
practic iente los miemb s a-lla c comunidad c ístice4 los rudos, lease los
polític de la calidad en . Entonces había una pugna na al'

entre unos y otros, una pugna que por otro lado me parece que habla de un
proceso de madurez de la comunidad cultural para reclamar un espacio que
legitimamente sentían que les pertenecía y para reclamar sobre todo una
oportunidad, que de alguna manera creo que en ese momento se daban las
condiciones para ello y que bueno que esto se genera, porque gres
precisamente habla de que esta idea de participación de la comunidad es
también una fuerza motriz. Porque canalizar adecuadamente genera digamos
una gran actividad cultural en la zona, no. Entonces hay una lógica entre una
cosa y otra. Ehtonces yo llego como sorpresa, no soy ni de los técnicos, ni de los

rudos, pero soy de aquí de Baja California ausentado digamos de esta relación difícil, de estos grupos fundamentalmente y bueno llego erktuynomento en qué nadie lo espera curiosamente, llego incluso el día
MS:- En diciembre. /

AA:-\E brero, 14 de-Q-c) pro, llego inel só en un momento, en donde se menClon lc>nombres de atrás gentes'ex e tan vinculadas a la pbítica y a los mediose\comvnibcign por un jagá y de tras gentes qué están vincujadas

• ,
aquí inclOsó con el factor ope4onómice. Y bueno de repente se anuncia un sábadO, bueno esto es total tnte uncY estrategia de sorpresa que primero, lo único ciáe genera es precis9 e - sna ;reacción de freno, frena cualquier ,

intento en st7 sentido, porqu ,es'una jug da que no se esperaba. Y por otro lado eso tarbin da un votjidigamos de cikni •nza para ver como reacciona esta propueska, igornos, /ni Propuesta. Enton es. ortunadámemente aprovecho

\ o se aprovecho ••r portyge la administracio del r<tro este elemento de resa 'en la \ comunidad y eso me permite relacionarlo cb-n-To que decía hace momento. O sea mientras yo resuelvo las cuestiones de orden administrativo con el apoyo del Consejo, obviamente el Consejo tuvo que invertir cantidades importantes de recursos al Centro. Por sentido común lo que opera es que los propios artistas y creadores sean, quienes en base a propuestas de ellos manejen actividades. Entonces esto me permite a mi un gran margen para dedicarle tiempo a esta parte de la administración que hay que hacerla, que si no la haces se nota, pero que si la haces no se nota y la parte de la promoción cultural y obviamente a partir de ahí se genera ya una estrategia para ver hacia donde tenemos que apuntar el rumbo del Centro, no, pero digamos ese es ya un aspecto posterior al momento en que se dan.

MS:- Hay una propuesta inicial de Alfredo Álvarez para el Centro Cultural Tijuana o la hay a partir del conocimiento interno del Centro Cultural Tijuana alternativamente hablando.

AA:- Hay una idea de Alfredo Álvarez de como debía de ser el Centro Cultural Tijuana y luego esa idea se convierte en una propuesta una vez estando aquí, o sea no es lo mismo ver el Centro desde afuera y realmente no lo ves. Esto lo enfatizó porque en otras instituciones o dependencias del gobierno estatal, federal siempre es fácil analizar los aspectos de una institución desde afuera, digamos, es más transparente en ese sentido como.

MS:- Proponer o criticar.

AA:- Proponer o criticar que de una institución con la complejidad del Centro, no, donde hay una serie de elementos que no se ven a simple vista, pero que están ahí latentes, que forman parte del engranaje, del funcionamiento de la propuesta cultural que vivía la zona y que obviamente solamente estando adentro lo puedes ver. Había una idea por supuesto, hubo un programa preliminar para entrar, pero ese programa a la vuelta de 6, 7 meses sufrió una modificación para mejorar digamos a partir de la experiencia que se recogía en ese lugar.

MS:- Y esta, bueno yo creo que ya has manejado dos conceptos o un concepto importante, creo yo o así lo logro captar. Lograr la administración, el conteo de la administración y dejarle a los artistas la actividad, ahí hay un concepto, es decir.

AA:- Pero más que un concepto yo te diría que era una estrategia para poder atender las dos cosas al mismo tiempo, o sea en el momento había confluído precisamente por la vacante de una, había confluído intereses en busca de la dirección, había digamos un ambiente enrarecido. Había habido una lucha muy fuerte entre el grupo de la comunidad cultural y el grupo político digamos

por llamarlo de alguna manera y esa lucha había generado un desgaste digamos, que había ocasionado incluso que algunos artistas se retiraran del sector, en este tipo de luchas siempre sucede estas cosas. Entonces había que operar las dos cosas y había que operar las dos cosas al mismo tiempo, pero curiosamente con una especie de dicotomía había que tener un tiempo para cada cosa y no había tiempo para hacerlo en dos momentos diferentes. De tal manera que había que hacerlo como si fuera una gran vía del tren, de mecanismos paralelos y eso fue lo que si fue más que nada una estrategia, es decir, bueno llegamos, tenemos que resolver un problema de administración que es fuerte, en el que el cúmulo de los años ha venido generando una crisis y por otro lado había la necesidad de resolver una demanda real, objetiva, totalmente tangible de la comunidad artística en la participación de proyectos culturales. Entonces era necesario abrirle era necesario soltarle digamos las amarras en ese sentido al Centro y dejar que por un lado la administración la resolvieramos nosotros, digamos, en ese sentido los administradores y por otro los aspectos culturales de corto plazo lo resolvieran los que sabían, los expertos también, los artistas, esa era la estrategia para poderlo hacer en corto plazo, sino nos hubiera llevado mucho tiempo. La presión definitivamente no hubiera permitido avanzar y quién sabe que otra cosa hubiera sucedido, no, es difícil predecirlo. Entonces digamos era más que una idea o que un concepto en si mismo, que era una estrategia para atar de fondo, después se convirtió en un programa. De momento había que entrarle digamos como paramédico a resolverlo en ese específico momento que seguramente tú conoces muy bien y luego se convirtió en un programa, en un programa en donde había una lógica que ya venía dándose de descentralización del ámbito federal o sea hay una lógica en el esquema de la descentralización que parte del hecho de entregar o devolverle una serie de facultades a las regiones con una serie de

programas y recursos a las regiones. Pero luego cuando las unidades regionales las reciben, si no la convierten también en un esquema de centralización digamos en la vida social que no funciona. De tal manera que lo único que hicimos fue pasar directamente el tráfago de descentralizador y de esa manera los propios artistas con una propuesta específica organizan, no solamente conciben, sino convierten en realidad el programa y ese es un programa de descentralización en última instancia llevado a su máxima expresión. Eso se convierte hoy en un programa, en un programa que además funciona. Yo te diría que una gran parte de los programas, más o menos el 60 por ciento de los programas, son ideas de los artistas y son realizados por ellos, con otra ventaja en los material, que como ya no lo concentra la burocracia, es el propio artista quien se encarga de realizarlo, de vigilarlo, de cuidarlo para garantizar que se realice y que el público asista. Entonces has de cuenta que tenemos un colaborador adicional que tiende multiplicar el efecto de la disposición de recursos, como no tenemos muchos recursos, yo siempre les digo de broma, que tu ves un hermoso Cadillac, pero tiene un motor de Voskvagen, y si no tenemos esta referencia descentralizadora hacia los artistas y creadores, difícilmente podríamos hacer el cúmulo de actividades que hicimos el año pasado, hicimos más actividades culturales, acciones culturales y difícilmente hubieramos podido llegar a (...) o sea hicimos el 40 por ciento de (...) ¿Esto qué es? No es más personal, no es necesariamente más recursos materiales sino simplemente la posibilidad de quién sabe lo haga con mayor eficiencia, esa es la otra lógica administrativa. Pero lo importante es que son los que saben, que hacen yo como, pretendería yo o cualquiera de mis antecesores o culto que sea, decirle a un director de escena como montar una obra de teatro o decirle a un director de orquesta que programa artístico manejar o decirle a un escritor que texto publicar, sería un ejercicio de vanidad. Te repito, por muy culto que

sea cualquiera de los directores que estamos aquí o por menos culto que sea. Luego entonces como le puedo enseñar yo a un artista que es lo que cree que es lo mejor para su género, es imposible. Luego entonces ahí hay una descentralización natural de las decisiones, yo no respondo absolutamente, no las toma el director, las toman ellos y ellos además las realizan que esa es una ayuda inestimable.

MS:- Yo creo que si hay una diferencia conceptual ahí, te voy a explicar por qué, porque antes la tendencia era esa, ¿si me explico? o sea cuanto que había una centralización, en cuanto a que el director decidiera calidad en espectáculos y qué espectáculos, por eso me refiero a la diferencia conceptual, en el sentido de que hay una diferencia evidentemente administrativa, pero conceptual en el sentido de que, voy a hablar de una palabra que es riesgosa, de una apertura, es riesgosa, inclusive puede ser injusta, si, pero que se desprende precisamente de cómo se concibe al Centro Cultural Tijuana.

AA:- Pero yo te diría otra cosa totalmente, claro que es un concepto sin lugar a dudas, no, y es este concepto que viaja en la descentralización, o sea no se vale que las regiones reclamen descentralización y se queden las sociedades locales con ella retenida y en el momento que requieres un esquema centralizado tu región, esa es una, la otra idea.

MS:- A términos de responsabilidad te refieres y además descentralizar a tus artistas.

AA:- Tú también tienes, tú tienes que regresar al último eslabón del poder que es la sociedad, obviamente manejado en esta cuestión abstracta, pero en el caso que nos ocupa lo tienes que dirigir hacia la comunidad y creadores. Es como descentralizas en el último eslabón del municipio, si el municipio no ciudadaniza la toma de decisiones, entonces lo va rebazar la realidad y eso es

lo que va a pasar en el corto plazo en el ámbito municipal de todo el país, si no tomamos esa decisión, pero eso es otro boleto. A lo que voy es a decirte que en su momento o te lo diré de otra manera, cuando yo llegué yo encontré una comunidad artística mucho más madura que la que seguramente tuvo Rodolfo Pataky, es una (...) que tenemos que asumir y que no descalifica a nadie, ni pretende hacerlo, sino que pretende reflejar una realidad, ustedes como historiadores lo saben. En el momento que se junta el Centro Cultural Tijuana quiero que me digas objetivamente ¿Cuál era el nivel o la calidad a la que podía aspirar la comunidad cultural? y todos sabemos y no podía ser de otra manera por la (...) de la ciudad y el estado, incluso de la región en algunos aspectos de la cultura, que no podía ser de otra manera o sea, luego entonces no podías en aquel momento totalmente confiar en (...) estas cosas, no. Yo debo decirte totalmente, convencido que gracias a este manejo digamos centralizador en su momento yo pude hacer lo que hice, o sea yo estoy cosechando lo que estoy cierto que hubiera hecho ya en este momento Rodolfo o tal vez Pedro Ochoa, no. Que es precisamente regresar en una sociedad, en una comunidad artística de mucha mayor madurez, con evidentemente mayor trabajo cultural, esta decisión, estoy seguro que lo hubieran hecho. Luego entonces yo lo único que estoy haciendo ahorita es aprovechar la lógica de mis antecesores no, y creo que lo que no podía haber hecho o nunca pensé hacer, porque no debí haberlo hecho era precisamente mantener el esquema centralizado, ya no podía. Primero tampoco me lo iban a permitir y que bueno, no, por eso te digo que ha mayor demanda hay también una mayor corresponsabilidad de parte del (...) y también una mayor madurez para entrarle a los problemas que enfrenta la administración en terreno de la cultura.

MS:- Y que además la misma sociedad es otra.

AA:- Sí, la sociedad es totalmente distinta, el Cecutt tiene una percepción totalmente distinta que tenía en el momento que surgió. Nosotros hemos estado manejando este análisis de que era una entidad que iba más hacia lo turístico cultural y que luego fue evolucionando hacia lo cultural y digamos ... turística, para convertirse de alguna manera ya además en un elemento de referencia social, ese es el otro atributo del Centro, que va más allá de lo estrictamente cultural, sino que es la cultura en si misma de la comunidad. Forma parte de su personalidad, forma parte de sus símbolos diarios, forma parte de los puntos de reunión de la comunidad, de distintos sectores de la comunidad y bueno es en donde la institución que se encarge de la cultura a la vez se convierte en una especie de agente cultural o forma parte de la cultura en si misma. Que es la parte más difícil en todo el Centro Cultural, lograr esta parte, entonces se ha dado naturalmente en el Centro Cultural.

MS:- Hay un espejo entre (...) y estructurar.

AA:- Exacto, que yo si lo creo, no, estoy convencido.

MS:- Dentro de los programas del Centro Cultural Tijuana cuáles se han mantenido de las administraciones anteriores, cuáles son los que han continuado.

AA:- Pues mira yo te diría por ejemplo que más destacado es sin lugar a dudas el programa de servicios educativos. Es un programa que debe tener, no sé, algo así como 12, 11 o 12 años. Es una idea genial porque además estructuralmente es un programa cuya continuidad está garantizada independientemente quién sea el titular, entonces digamos el programa más importante. El segundo es este esquema de administración que permite convinar aspectos lúdicos con aspectos obviamente culturales y que permite generar una fuente de financiamiento, en un porcentaje que es de los más elevados o sea el Cecut financia sus propios recursos. Pero precisamente por

esta mezcla que hace, por este juego, limpio y claro que hace entre producciones, digamos que tienden hacia lo comercial y producimos que tiendan estrictamente a lo cultural y que no pueden ser financiados digamos que ese es el segundo programa que obviamente invade toda la esfera de operación del Centro Cultural. El tercero es el museo que no existe, pero que está en el ángulo estacionario, ese espacio nunca fue museo, siempre fue una exposición temporal. Sin embargo la comunidad la reclama como un museo y se va a convertir en un museo, pero siempre en el ánimo de la comunidad estuvo la idea de que era un museo de historia y queda su museo. Entonces ese es un programa también que se le debe a la comunidad, yo estoy cierto que si la comunidad no hubiera protestado por la ausencia de lo que ellos llamaban museo que no era más que una exposición temporal real, seguramente no se hubiera dado esta respuesta de la federación para construir en el mediano plazo el museo de las Californias. Entonces hay una lógica ahí para un espacio específico. El otro fue la visión de Rodolfo de convertir los jardines en espacios de exposiciones, fue un verdadero acierto, debo decir que esta visión de él para transformar de alguna manera los espacios arquitectónicos y vulnerar la arquitectura que también es una de las bellas artes. Le permite al Centro abrir una oferta constantemente, que además lo orienta más hacia lo cultural que hacia lo artístico. De hecho la operación de lo que llamamos ahora la sala 3 fue parte del bar del restaurant,. Y luego el otro programa que también ha sido exitoso es el programa de conferencias. Lo que empezó como la conferencia del mes, que me parece que tuvo su momento más importante en la administración de Pedro Ochoa. Que ahora ya es un programa normal, que además ya no solamente es la conferencia del mes, ya hay en cada mes alrededor de 4 o 5 conferencias nacional, internacional, es un programa que es una herencia de las

administraciones anteriores y que además tiene éxito, yo te diría que es la parte, obviamente el Cine Planetario tiene una lógica propia, independiente de cualquier decisión del director en turno, ahí tal vez la gran aportación de mis antecesores y debo decir que en esto tuvo que ver Pardo desde su época de funcionario de mando medio o sea de subdirector. Fue la construcción de esta relación con el Consejo Internacional de Planetarios y de esta capacidad para negociar, no obstante en dólares, no obstante las crisis. Así del Cecut, además tenga un lugar privilegiado en el Consorcio, no, estamos compitiendo con los mejores cines omnimax del mundo y el Centro Cultural en algún momento llegó en la administración Pardo -nomás recuerdo- llegó a formar parte de la mesa directiva de un Consorcio, de consorcios internacionales y el prestigio del Centro a nivel internacional precisamente por su capacidad. Esta digamos es la aportación de Pardo en el escenario del Cecut. Y eso dejó digamos una escuela, en conducta para las administraciones, no. Pardo logró transitar digamos en las 3 administraciones, pero consolidando un esquema de ese digamos.

MS:- Y la orquesta, el CAEN.

AA:- Mira yo te diría que tanto la orquesta como el CAEN surgen no del Centro a la comunidad sino al revés, es una propuesta de la comunidad artística al Centro y yo te diría que sería la manifestación del grado de madurez y de evolución que ha tenido la actividad cultural. Y claro se expresan en estas dos manifestaciones orgánicas, la OBC y el Centro de Artes Escénicas, pero luego cuando tu organizas los estatutos que las crean te das cuenta que son órganos digamos más cerca de una organización ciudadana por decir una expresión o sea más cerca de la organización de los expertos hacia la organización institucional típica que al revés, que un acto de creación de la pirámide hacia abajo. Entonces esa es la lógica del Centro, como es la lógica del Centro ...

MS:- ¿De qué perdón?

AA:- Del Centro Guitarrístico del Noroeste. ,/

MS:- Ha guitarrístico.

AA:- Que maneja el maestro Limón, que dirige el maestro Roberto Limón, que además son proyectos en función de los personajes, yo no podría entender que vinieran guitarristas del rango que vienen al Festival, si no fuera por la convocatoria de Roberto Limón, ahí el personaje juega un papel central, como ahora lo hacemos con el Salón de Estandartes, yo no podría entender que trabajaran tantos y aceptaran tantos artistas de tan buen nivel de todo el continente si no fuera por la obra de Martha Palou. Luego entonces es lo que te digo son proyectos que vienen de la comunidad cultural de una manera de los ciudadanos hacia las instituciones y no al revés. Yo no creo jamás que haya tenido algo que ver la institución del Cecut o el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes para crear los proyectos. Yo creo que surgieron como propuestas de ellos y afortunadamente quienes me antecedieron aquí en el Cecut y Rafael Tovar que es al que le ha tocado impulsar a los 3 proyectos, tuvieron la visión para dar Eso es lo que te diría o sea no se opusieron sino al contrario lo alentaron y convirtieron o descubrieron por lo menos para esta región nuevas formas de organización con la comunidad artística.

MS:- Y bueno algo que permea todo lo que has dicho que es la relación centro-periferia, cómo ha sido esta relación, en este caso concreto con el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

AA:- Mira yo te diría.

MS:- ¿Y qué evolución interna porque debe de haberla?

AA:- No, primero yo te diría que tenemos que pensar en los tiempos del Cecut y nos vamos y vamos a registrar que los tiempos del Cecut son variables según su adscripción a una autoridad central determinada. Digamos el primer momento

del Centro-FONAPAS, no, después en el primer momento del Centro, después en el sector, pero de alguna manera, es poco tiempo, pero de alguna manera influyó. Y luego este rescate que hace la CESPT y luego hasta el surgimiento del Consejo para la Cultura y las Artes en los años 90, estamos hablando de que pasan más de 10, 12 años hasta que el CENCA le entra y claro esta situación influye en la relación centro-periferia. Y luego te diré que hay otro fenómeno que también hay que tomar en cuenta, la voluntad política que ha hecho que sea un detonante de la descentralización, y en ese sentido yo te diría que Rafael ha sido muy ciudadano de acelerar este proceso por la vía administrativa de la descentralización, la muestra está en que el propio Consejo con otros de sus organismos adscritos realiza actividades con el Instituto de Cultura, con el Ayuntamiento y con el Cecut, como si fueran entidades diferentes incluso. Entonces hay esta situación que parece dispersión, pero no es más que un grado extremo de descentralización. A mi lo que me preocupa en este momento que es una reflexión que hemos hecho Rafael y yo, es que la descentralización signifique evidentemente un tránsito del centro a la periferia, pero que la descentralización no puede en su estricto sentido federal no puede significar sólo eso, tiene que haber un regreso de la periferia al centro, no, o sea es un camino de dos vías en las que precisamente hay un intercambio, por eso lo que hemos procurado hacer ahora, no sólo hacer labores de difusión de la cultura del centro a la periferia y también ahora de la periferia al centro, sino también labores de promoción de la comunidad artística-cultural del centro a lo que llamamos nosotros el corredor artístico del país, no. Primero hacer que la descentralización llegue hasta el eslabón ciudadano, obviamente estoy hablando en términos de concepto cuando me refiero a ciudadano, ciudadano estoy hablando de la comunidad artística, no, y luego a la vez en la participación que hay en algunos proyectos específicos, por ejemplo el

consejo del museo, por ejemplo los consejos que tenemos que ir formando para la toma de algunas decisiones ya, pero eso hacia allá está transitando la administración del Cecut, pero luego viene el viaje de regreso. precisamente es la administración de la diversidad, pero la diversidad que forma parte de un todo. Entonces como conviertes ese todo nacional, cultural, que sólo lo puedes construir a partir también de este regreso, que tenemos que pensar que tenemos que hacer instituciones con relación al resto del país.

MS:- ... en el regreso.

AA:- Yo creo que todavía no, yo creo que todavía estamos trabajando en ello, yo creo que ahorita estamos en el momento. Por ejemplo podría intentarse y va al propio salón de estandartes y va toda esta estrategia que nosotros hemos construido en los últimos 2 años para fortalecer esto que llamamos todavía el corredor cultural. Incluye por lo menos la ciudad de Tijuana, Monterrey, Guadalajara y la ciudad de México, por lo menos en este momento desde la perspectiva nuestra, que son además las ciudades que en este momento tienen mayor capacidad para realizar actividades culturales. Y ese corredor como corredor de dos sentidos, de ida y de regreso, en ese terreno estamos trabajando, pero son cosas que se construyen solamente con el tiempo y ya por ejemplo estamos intercambiando posiciones, programas con ellos, con Guadalajara, con Monterrey, obviamente con la ciudad de México. Y entre otros Trejo, Estandartes, el programa editorial, incluso está funcionando en ese resorte, están funcionando digamos con un elemento para consolidar esa idea, pero yo te diría que en este momento nos encontramos en esta frenética lucha por la descentralización. O sea este factor que le ha entrado curiosamente al centro por descentralizar, o sea hay una voluntad central que dice hay que descentralizar y como es un proceso de largo plazo, es un proceso no fácil, todavía no sabemos como hacer una vez que descentralicemos y te voy a

decir otra cosa, todavía las unidades regionales no saben que La descentralización. Entonces todavía falta entender que nosotros una vez que recibamos, hablando de las unidades regionales, luego tenemos que bajarlo y luego que lo bajemos tenemos que aprovechar eso que bajamos para volver a recorrer el esquema nacional. Es en donde debe funcionar en el ámbito cultural una red de política nacional, de integración nacional, ese sería otro factor que tiene que cuidar la descentralización.

MS:- Y en el mismo ámbito hay un Instituto de Cultura de Baja California, hay una serie de eventos, yo formo parte del Consejo Consultivo del Instituto de Cultura, veo el informe y toda la actividad se concentra en Mexicali, es decir, 5 000 acciones o 6 000 acciones culturales, 4 000 acciones en Mexicali, 700 en Tijuana y 1 200, 1 600 en Ensenada y hasta qué punto el Centro Cultural Tijuana ha venido, yo voy a usar varias palabras, ha cubrir, ha encubrir, también, ha quitar, a competir, sí, con esos organismos que no se han desarrollado, sobre todo en este lugar que es muy evidente en Tijuana, pero muy, muy evidente en función precisamente del propio Cecutt y hasta que punto esta descentralización en lo que se da afecta a otras instituciones de carácter cultural, incluido el Ayuntamiento, que aunque el caso es un poco distinto.

AA:- Es distinto mira yo te diría que en el ámbito estatal lo que ha sucedido es que nosotros hemos descubierto que ha habido una diversificación de la oferta por esta competencia y sí la hay. Yo diría que hay una competencia de la buena, por lo menos desde nuestra perspectiva y que bueno que exista.

MS:- Otras posibilidades.

AA:- Te voy a poner un ejemplo muy simple, otro programa que es el de ven a pintar con nosotros, es para niños, hace 6, 7 años que funciona, la única institución que ha dado esa oferta era el Centro y ahora asomate y tenemos competidora al Parque Morelos, al DIF, a la Casa de la Cultura y bueno aquí en

eso la que sale ganando es la comunidad y de eso se vale. Y entonces tu cuando ves el calendario de actividades de cada institución, estas viendo que cada uno está en búsqueda de su propio espacio, ese es por un lado, una diversificación de la oferta, pero volviendo a tú, clasificación de vocablos. Yo te diría que en algunos momentos se ha dado, ha venido a suplir, ha venido a cubrir, en algunos otros ha venido a desplazar, también en algunos otros, pero yo te diría que en el ámbito cultural ha diferencia de otros ámbitos de la administración pública y te lo voy a poner, hay un ámbito que también tiene un gran esquema de descentralización que es el sistema de salud por ejemplo, hablando en términos de la administración. Se vale que se multipliquen los esfuerzos como la educación, en la educación incluso participa los dos niveles de gobierno del federalismo que es el estatal y el federal, pero también participa el DIF municipal. Y hubo en algún momento una competencia productiva digamos entre ellos, en el ámbito de salud se da algo similar y en el ámbito de la cultura no se porque también otro acierto que ha tendio Rafael es no pensar que el Cecutt no es una delineación afortunadamente, para el Cecutt afortunadamente para el Consejo y afortunadamente te diría que también para el instituto. Tan es así que buena parte de los recursos que maneja el Cecutt fuera de su presupuesto, se encuentran ubicados en los institutos culturales del país. Y el Instituto de Cultura de Baja California no puede negar la aportación que hay para una bola de proyectos, el más destacado y el más importante es el Fondo, que lo maneja el instituto y que el Cecutt no tiene nada que ver, luego entonces lo que yo te diría, es que al final de cuentas se vale y yo te diría que es sano y es sano, pero a mi me preocupa otra cosa, que subyace en tu pregunta y que tiene una corresponsabilidad con la realidad y que tiene que ver con los actos de voluntad política, que son los actos que impulsan los programas culturales. Así como una enorme voluntad

política para impulsar un proyecto como la universidad y es una de las mejores universidades así también debe haber un acto de voluntad en la memoria de los gobernantes para saber que quieren hacer con la cultura y estamos hablando en plata. Tu puedes hacer una gran historiografía de los gobiernos hasta la fecha en que hubo la necesidad y te vas a dar cuenta no está, digamos que está en cabus del tren, en el cabus del tren de las prioridades de una administración y la parte trasera, digamos es el último vagón del tren. Entonces esto qué significa, bueno significa como ve el que gobierna y si el que gobierna ve que la cultura es un elemento importante, ya no digamos una prioridad, sería verdaderamente un sueño, pero ver que es un componente importante de la vida social, entonces necesariamente canalizas recursos, apoyos, programas, etcétera. Y yo te voy a decir que el Instituto de Cultura a través del tiempo ha hecho magia con el presupuesto que tiene, ha hecho cosas, no se cómo ha subsistido incluso en algunos momentos en la historia. Luego entonces aquí lo que abría que preguntarnos, no es por qué el Instituto concentra sus actividades en determinada parte, sino por qué es que suceden y por qué es que en los planes de gobierno la cultura es un componente no importante, no sustantivo o por lo menos no termina siendo influyente, digamos a la hora de la repartición de los programas y los presupuestos que tiene. Entonces ahí yo te diría que voltearas a ver como piensan los gobernantes, cuál es la formación del gobernante, de qué escuela viene, cuál es su origen, no solamente académico, incluso su vida cultural cotidiana. Entonces vamos a descubrir que todavía no tenemos ese nivel. Otro ejemplo tal vez muy malo, independientemente del gobierno, el mayor despegue de Sinaloa es con Labastida Ochoa. Entonces tienes que voltear a ver quién es Labastida Ochoa y entonces descubres por qué hizo, todo lo que hizo. O sí, pero no solamente el

Cecutt, o sea el museo de la ciudad, el museo de ciencia, cómo es que desencadena además una gran labor editorial.

MS:- Nayarit también era.

AA:- O en Nayarit, que deja, ahí si una ciudad desierto, porque todavía Sinaloa tenía evidentemente mayor en ese sentido o solamente así entiendes por qué los gobernantes de estados como el de Jalisco, Querétaro, en su momento dejaron las bases para una expresión cultural, su presidente. O sólo así entenderías por qué los últimos 5 o 6 gobernantes de Nuevo León se han preocupado incluso para que la cultura se convierta en una especie de instintivo que evidentemente hay una correlación con la sociedad, hay una correlación con su formación. Y en el caso particular de Monterrey hay una correlación con el grupo económico dominante, pero si hay, esa es la lectura, cosa que todavía no pasa en Baja California. Y yo por eso te diría que más que pensar en atribuirle a las personas, habrá que analizar cuáles son sus orígenes, y aquí yo si creo con toda honestidad que hay una responsabilidad directa de los gobernadores y a la mejor no era en su momento las prioridades, puede entender, pero que está vinculado con eso, sobre todo en un país en donde evidentemente la figura central del poder es el titular del ejecutivo y el titular del ejecutivo es el que desencadena o no en determinados procesos de innovación en los procesos políticos y administrativos, en la que está cerca la cultura. Por ejemplo analiza por qué incluso Baja California no es de los primeros estados hablando en el terreno de la salud, en el terreno descentralizado, no es de los primeros estados que se incorporan al proceso de descentralización. Es algo que siendo en términos de la administración de los recursos de la salud, también por esta visión que todavía no se desencadenaba en ese momento, o así te lo puedo decir con la (...) en los procesos. Y luego entonces volvemos a lo mismo que el IBC, creo que es, porque hay una voluntad política que no

permite que lo sea, de alguna manera de manera directa o de manera indirecto. Porque en los tiempos de las crisis los reportes son casi (...) y de detenerse sus programas ahí, obviamente para tener otras (...) de carácter oficial que podían ser mucho más importantes en su momento, pero que a la larga se le va acumulando el resago. Entonces lo que debemos hacer quienes administramos esto, estos espacios culturales es luchar por crecer en la medida de lo posible en el aspecto del reclamo en los recursos.

MS:- Y dentro de esta dinámica y hablando de los artistas, si, este reparto de los recursos se queda en los mismos, pregunto. Es decir ¿en algún momento determinado como artistas, son los mismos que están en los proyectos de cultura y son los mismos que están con el Cecutt?. O sea a lo que me refiero en última instancia la comunidad cultural, los que crean, no son tantos y el presupuesto que sacas de aquí, de allá, yo creo que es, varios casos así, se convierte digamos en la única forma de subsistir.

AA:- Que bueno.

MS:- En un momento determinado.

AA:- Que bueno porque yo te diría que.

MS:- En una, evidentemente hablo por Históricas, en una doble posibilidad de que...

AA:- Hombre claro, pero yo te diría que bueno, por un lado y por otro lado te diría que no todos les pagamos lo que deben de ganar.

MS:- Por supuesto.

AA:- O sea, no pagamos lo que merece pagar, por ejemplo, vamos a habar de la investigación, el caso de ustedes, están terriblemente mal pagados y no me vas a decir, que ahora, ¿Cuántos años tiene el Instituto?

MS:- 20.

AA:- A 20 años de distancia.

MS:- 21.

AA:- El Instituto no haya hecho una aportación a la memoria del estado no hay otra sistemática, objetiva, etc. Eso es lo que no ve, lo que en su momento no ve la comunidad que es lo que tenemos que hacer ver, imagínate pues a la comunidad sin la universidad, imagínate a la comunidad hace 15 años, imagínatela ahora con el Cecutt. Entonces esa parte es la que tenemos que ver, yo lo que te diría es que en efecto el número de artistas y creadores regionales más o menos similar, pero también te diría que va creciendo, cada día se suben más a la expresión artística, más artistas y creadores. Incluso nuevos, hay un vigoroso movimiento juvenil, en ese sentido que hace más multiplicador curiosamente.

MS:- Es el que da más público.

AA:- Es el que tiene más público y se multiplica con relativa facilidad y que de alguna manera sí, de alguna manera muchos de ellos le dan la vuelta a las instituciones, pero también te diría que bueno que eso pasa, que bueno que todos podemos, digamos aportar algo a ello, pero que precisamente. Yo no podría concebir que hubiera un empleo en esto, o sea que hubieran un artista exclusivo de, sería además una (...) Pero digamos que esta posibilidad de que existan diversas fuentes de financiamiento, de dividir su origen. Entonces para financiar a veces a un sólo artista permite la actividad creadora porque la mejor institución, la que mejor paga, no paga lo que debe de ganar un artista todavía en México y no digamos en Baja California, que estamos peor pagados. Entonces tiene su lógica, digamos, está mal decirlo, pero tiene su lógica de su mercado propio y así hay que entenderlo, no.

MS:- Bueno pasando a asuntos internos de aquí del Centro Cultural Tijuana, ya digamos más concretos en términos hacia el interior, cambios en la relación con los trabajadores, modificaciones, qué había, qué hay ahora.

AA:- Bueno mira yo creo que hay algunos cambios lógicos que no son cambios, digamos ni caprichosos, ni pretenden limitar el agua en cubitos, sino son cambios que se dan propios. Por ejemplo acabamos, nos acaban de autorizar el año pasado el órgano de gobierno una reestructuración total del Centro, de tal manera que es una estructuración que busca más encaminar los aspectos cualitativos de los programas que los aspectos cualitativos de los espacios. Por ejemplo el cine planetario estaba manejado por un gerente, que se llamaba gerente del cine planetario a partir de la reestructuración y obviamente un proceso que sigue a ella, ahora esa gerencia se ha convertido en la gerencia de programa. De tal manera que ya no estas contratando un cuate que prende el proyector, estas contratando además un promotor cultural para la evolución científica vinculado al planetario. Lo que hace por ejemplo el área de astronomía, que son las que estamos curiosamente empezando a impulsar. O anteriormente teníamos un gerente de la sala de espectáculos, o sea que estaba cuidando que estuviera, que se prendieran los focos, que bajara la mecánica teatral, ahora tenemos un gerente que se encarga de realizar actividades, espectáculos, es la gerencia de espectáculos y (...) culturales, que se encarga de estar programando actividades afines a la dinámica del programa nacional de cultura vinculado obviamente con su espacio, pero que no son de su espacio, de hecho ahí reside el programa extramuros, por qué, porque el gerente de este programa tiene capacidad de contratar a los artistas y creadores que participan en el programa extramuros y de organizar la logística para realizarlos. Entonces digamos, se amplía la esfera y obsequias al programa, o por ejemplo creamos la gerencia de información, investigación de las artes que yo no podía entender que no pudieramos tener una intelegencia que se ocupara de analizar lo que estamos haciendo para ver si tiene sentido por un lado y por otro lado para decirnos por donde hay que orientar el sentido

de las cosas y hay vamos a tomar decisiones. Entonces el primer producto es este diccionario que no sé si ya vieron, viene el directorio, el periódico, viene el diccionario biográfico de artistas y creadores y es una red de análisis que ya genera un producto. El año pasado convocamos una red de análisis de especialistas para anunciar procesos culturales ... vamos a publicar ya el libro en esa red de análisis y en otra red de análisis para anunciar algunos otros temas de cambio de siglo en la cultura y en donde estamos impulsando actividades para capacitar el que, a los cuadros de cultura, a los cuadros que dedican a la administración de la cultura o sea no hay especialistas en administración de programas culturales, no hay, un analista formal, hay un gran vacío. Te forman todo tipo de especialistas, los especialistas de finales de los ochentas fueron esta innovación de los administradores de hospitales por ejemplo, pero no hay un administrador del centro de cultura, no hay una formación en este sentido. Entonces nosotros estamos tratando de promover la formación de la que está vinculada con la cultura, queremos profesionalizar ... del servicio de tal manera que mejoremos la operación del mismo. Entonces se han encontrado curso de promotoría cultural, de recursos, privados, en fin, hemos tratado de crear esta red de capacitación también y cuando no la hacemos nosotros apoyamos a otras instituciones, a la propia universidad, al CUT, a promotores particulares y lo que estamos tratando de crear es ese sentido de que tenemos que especializar a quienes empíricamente se han especializado en esta área de la administración de cultura y ya hay técnica compleja para ello. O sea administrar cultura es de las cosas de mayor complejidad, por lo menos a mi me ha tocado manejar, mi experiencia digamos y es de enorme complejidad que está sujeta a la demanda, a una demanda que además es muy volátil, la demanda cultural y que es a veces impredecible. Entonces esto supone que cada día tenemos que aprovechar

las nuevas tecnologías, las nuevas metodologías de análisis y que también tenemos que capacitamos. Entonces en ese sentido estamos trabajando, entonces con esto regreso a comentarte que esta reestructuración está obsequiando estos programas, pretende precisamente garantizar la operación programática espacial que le va a permitir también al Centro irse consolidando en esta estrategia ... O sea nosotros estamos más ocupados en este momento en regionalizar ... el Cecut que convertirlo digamos en una entidad estatal o municipal, de ámbito.

MS:- Aquí nos brincamos una palabra interesante extramuros, cuál es la idea de este programa.

AA:- Mira la idea del programa es mezclar actividades de difusión y de promoción de la cultura y resolver una demanda real de estos servicios de exceso digamos gratuitos a la mayoría de la población y está vinculado a una estrategia de búsqueda también de nuevos públicos, que está obligada y que. Es decir el programa extramuros va en ese sentido, por un lado hace que se difunda el trabajo de ciertos grupos artísticos locales a bajo costo para el Cecutt que es el que auspicia y es gratuito para el público y a la vez sirve para dar ocupación a este cúmulo de artistas y difundir y dar a conocer su trabajo. Muchos de los artistas que se han promovido en extramuros han podido llamar a contratos y les han mejorado sus condiciones económicas o sea es un escaparate el programa en ese sentido para ellos y también es una posibilidad de captar más públicos para nosotros y es una posibilidad de acceder a actividades cultural, y luego nació la idea de romper este mito de que el Cecutt era solamente para cierto grupo la verdad tenía el propósito definitorio, ... todavía bastante bien y que además nos permite obsequiar a la demografía. Las actividades culturales sino obsequian a la demografía, sino obsequian a multiplicarse en el escenario urbano, no sirve para nada, en cambio así es

inconcebible entenderlo. Es una cultura que tiende a ser cada vez más, hay una idea de socializar la cultura, no en el término del socialismo real, sino como se concebía, o sea cada vez más gente tenga acceso a cada vez mejor niveles de cultura en la medida de lo posible, tampoco es demagogia. Hay gente que no se acerca y hay gente que naturalmente se va acercando a ese aspecto, y va mejorando obviamente con un reflejo en su calidad de vida. No puede ser la misma persona la que entra y se toma con una exposición y luego sale, ya no es la misma que entró, hay un cambio y lo vemos en la gente.

MS:- Hay que decirlo, hay critica precisamente ha esto, piensa en la palabra colgadero.

AA.- Si por supuesto.

MS.- Creo que es importante porque cambia un concepto.

Cassette 2

AA:- Mira yo te diría que encontrar el punto fijo en el concepto de la cultura es sumamente difícil porque no es un concepto unívoco, o sea no tiene una sola voz de respuesta, sino que tiene precisamente muchas voces y significados. Y por las características del Cecutt pensar en convertirlo en un museo en el estricto sentido del término, un museo de arte, es una pretensión bastante absurda, es siempre la tendencia que ha habido, ha habido esa lucha al interior del Centro Histórica, antes de que nosotros llegaremos. Por eso es que no es casual que yo no tenga un curador, o sea, porque el problema es primero que el Centro Cultural no tiene las condiciones para ser un verdadero museo de arte, en la infraestructura estamos fritos, tenemos espacios para colgar obra de arte, hasta ahí, pero yo no tengo espacios para preservar, para

restaurar y para almacenar, que es lo importante, es la base en un museo de arte, tenemos bodegas, pero bodegas donde guardas objetos.

MS:- No hay un clima artificial.

AA:- Eso es por el aspecto material, el otro aspecto que tiene que ver por el lado de madurez de la comunidad, es que todavía no logramos resolver en la comunidad cultural el grado de madurez para entender lo que representa ser un curador. Y un curador supone un trabajo profesional que está colgado evidentemente de una serie de elementos objetivos, pero que supone ciertos elementos objetivos, técnicos para hacer su tarea, y el problema es que históricamente los curadores que ha tenido el Centro, que además andan conmigo en ese sentido han sido curadores que obsequian un tipo de obra determinada, si, o un tipo de artista determinado. Y entonces esto ha generado polarización o generó en su momento polarización, por ejemplo yo conozco quien menciona esta cuestión y sé que evidentemente en algún momento han tenido o han querido ser aspirantes a curador, pero no puedo caer en una tentación, porque el día que entre ese, saco a otros. O sea todavía el grado de madurez del Centro hay que saber de los artistas vinculados a él, todavía no permite tener un curador, un curador porque tampoco tengo curadores profesionales, no hay en Tijuana, hablando en plata, técnicamente hablando en plata. Hay muchos pintores muy capaces, muy talentosos, muy brillantes, muy competitivos te diría, pero eso no quiere decir que sea curador, ojo, o sea, estamos hablando del curador, el curador es una técnica, es una figura artística, tiene elementos diferentes. Entonces no hay quien acepte ser curador, que tenga formación de curador, ser curador del Cecutt ... y además yo no puedo meter a un artista porque paraliza a otros, por eso es que no hay curador, pero ese es un aspecto digamos adicional al material. Hay otro aspecto que también tienes que ver en ese sentido, la vocación de los

espacios orientados al museo de arte, digamos, no tienen una definición. Yo no puedo convertir a las galerías, porque eso es lo que son y eso hay que entenderlo, en un museo propiamente dicho porque no hay un concepto. Qué va a hacer un museo de arte contemporáneo, qué va a ser un museo de gráfica, o sea qué definición le voy a dar, ya hablando en plata museográfica, no, y que tengo que tener para garantizar el éxito de un museo con esas características. Entonces tampoco hay una definición, luego entonces pensar que los espacios que rescató por cierto Rodolfo, en los jardines que convirtió en galerías, son museos de arte es verdaderamente una pretensión absurda, es por un lado. Por otro lado lo que, en efecto lo que hemos tratado de hacer es buscar un equilibrio, fíjate lo que nos pasó, cuando nosotros asumimos hace 2 años la dirección del Centro en diferentes disciplinas no solamente la plástica, descubrimos que muchas de las diferencias que se daban en el sector eran diferencias casi fantasmagóricas. Esto es porque presumían que el artista hacía un trabajo que no conocía y no había forma de que el artista diera a conocer su trabajo porque no lo había expuesto, porque no lo había convertido en un libro, porque no lo había convertido en una obra de arte, en una obra de teatro, en fin, porque no había tenido esa posibilidad. Luego entonces él que lo había tenido por alguna circunstancia, por su talento, por su capacidad o simplemente porque lo favoreció se oponía al otro que no había tenido, lo descalificaba por ello. Porque además eso está bien cuando tu tienes una ciudad y donde compiten los museos, pero no me digas que puede competir con el Cecut, con el espacio museográfico, nadie. Luego entonces en ese ambiente tan estrecho, era difícil entablar una lucha y era difícil entablar una calificación en la obra de los artistas en general, no solamente hablo de la ... Entonces que fue lo que hicimos, tu dices que tienes una diferente a la de la crítica, no la voy a calificar. Porque el otro problema es que en la

descentralización, ese es el problema, el que califica es el público, o sea, yo no voy a decir que si te publico, porque te publico a ti y porque no le publico a el, tú me dices que tienes un texto y que nadie te ha dado oportunidad de publicar y que es la maravilla del mundo y hay otro que dice que no sirve para nada, pero no lo ha leído y que a la mejor obedece a una cuestión de diferencia personal o quizá intelectual porque han debatido o han tenido un enfrentamiento dialéctico en algún momento, pero no han enfrentado una obra material, digamos, a ver ponlo y enfrentate a lo que significa, enfrentate a lo que significa exponer. Y entonces en ese sentido tiene lógica a veces realizar, viajar a algunos extremos en términos de la oferta cultural y yo te diría que lo permite el espacio, porque te repito no es un museo de arte, no tiene una definición de museo de arte. Tu cuando hablas de las galerías, hablas de salas de exposición y cuando hablas de salas de exposición, hablas de que en una sala de exposición se puede dar una pluralidad de corrientes. Y en ese sentido también se vale, lo que hemos respetado es que al espacio entren obras con determinados elementos mínimo y eso lo hemos garantizado, pero lo que no hemos, ni vamos a hacer es solamente permitir la entrada de obras de X corriente o de Y proyecto. Lo que yo si te diría es que la única manera de calificar la obra de un artista es enfrentarlo con la realidad y con sus circunstancias y si no hay espacios donde hacerlo y este es el único, pues a veces tenemos que hacerlo y lo hacemos y lo seguiremos haciendo. Y por lo menos mientras yo tenga ahorita la dirección y las circunstancias sigan como están y no tenga las condiciones físicas, ni las condiciones técnicas, ni una definición de museo de arte, que además ahora el museo se va a modificar con la presencia del museo de historia que es el que determina los demás espacios. Mientras no suceda todo eso, difícilmente puedo yo aceptar, porque difícilmente te puedo decir que ahorita en Baja California, no hay un

calificador, un vinculador general, no hay. Hay gente que conoce, hay gente que pinta, hay gente que puede ser crítico de arte, que puede escribir incluso con suficiente solvencia moral sobre determinada exposición, pero no hay ahorita un curador verdadero aquí en Tijuana y si lo hay preséntamelo ahorita, no hay en el sector.

MS:- Y el mismo criterio es en el plano editorial.

AA:- Bueno en el plano editorial es el mismo elemento, o sea, en el plano editorial lo que estamos trabajando es precisamente esta posibilidad y luego hay otro esquema. Hay una serie de críticas o cosas que no se hacen o se dejan de hacer o se deben de hacer de tal manera, pero debo decir que hay muy pocas propuestas que llegan a concretarse por parte de quien las propone y pasa mucho en el terreno de la literatura. O sea hay muy pocas propuestas, menos de las que uno piensa, no, hay menos de las que uno piensa y de esas todavía los programas, el único programa editorial que tiene salida es el nuestro. Y luego entonces imagínate la presión que hay. Entonces nosotros estamos dejando abierta la posibilidad de ir publicando y que esa obra vaya contrastándose con la realidad. Pero esto tiene que ver con otra cosa que yo te comentaba al principio, yo te decía que en el avance de la administración tenemos que ir ciudadanizando la participación y en el programa editorial eso tiene que pasar en el año que viene, en el 98 nosotros tenemos que buscar un mecanismo que tampoco sea un consejo editorial etéreo, como los que ya entraron en desuso por cierto y en desgaste. O sea una junta de contables que diga, a este sí y a este no, tenemos que innovar un mecanismo de selección de obra por canales que garanticen mayormente la imparcialidad. Ese ha sido el otro problema que los escritores y sabes las pugnas que hay entre ellos. Entonces precisamente por ese escenario en todo caso lo que hemos estado prefiriendo es impulsar proyectos privados para programas. Por ejemplo hemos

impulsado algunos proyectos editoriales con el programa o que sabemos que desde esa perspectiva es más fácil manejar los aspectos políticos.

MS:- Y además decidirte ha escribir.

AA:- Y además.

MS:- Va a ser distinto a los de la espina dorsal.

AA:- Por supuesto, diversifica la oferta, los dos son opiniones calificadas y bueno ellos van a enfrentar su trabajo al final de cuentas, el público sabrá a cuál va a leer y cuál no y no es una decisión a priori, es una desición espont, con todo lo que significa, tu vas a controlar la desición una vez que se tomó y vas a permitir que subsista si el programa tiene éxito en la comunidad. Porque yo no creo que a Baja California haya alguien que tenga el pulso real de lo que quiere la comunidad, en una comunidad que está construyendo

MS:- Tan rápido.

AA:- Entonces digamos por eso tenemos que innovar, por eso también por ejemplo el salón de estandartes debe de ir cambiando poco a poco, para irse convirtiendo en un esquema de selección, un esquema mucho más imparcial, pero eso es un proceso, no es algo que se pueda dar automáticamente y no me parece que en algunas áreas todavía haya las condiciones, no. Y en el estricto sentido del museo esa es la razón, la razón lógica de los dos curadores que tuve fueron, era o pregunta por ejemplo. De las circunstancias estas que tú mencionas, pero también la lógica de la evolución cultural y de la institución como tales, o sea, también la institución ha tenido una lógica evolutiva, en ese sentido. Por eso también hay que llamarle a las cosas por su nombre sin tenerle miedo a decirlo y a mi no me da miedo decir que quiero un museo de arte, no puede haber y nunca se ha pretendido, no creo ni que Rodolfo lo haya pretendido. Hay una posibilidad para resolver una presión social, clara, evidente, manifiesta, lógica y legítima, que era precisamente la del espacio

plástico, porque la actividad de las artes plásticas es intensa en Baja California, por su facilidad, pero eso no significa que eso convierta al Cecutt en un museo de arte tanto tenga que tener los requerimientos de un museo de arte, es una pretensión bastante absurda en este momento, a lo mejor lo va a hacer, yo no digo que no, tengo que resolver también los espacios, tengo que resolver que no choque el museo de arte con el de historia y tengo que resolver el problema del restaurante, tengo que resolverlo en algún momento. Pero yo te diría que el Cecutt es como las viejas catedrales medievales, se construyen solamente, tu ves ahora la existencia de la catedral de Segovia, desarrollan las catedrales de España y entiendes que no fue así desde el principio, sino que fue un proceso de construcción evolutiva, en una lógica de un sistema que era el medieval, digo hablando de ese ejemplo, aquí igual, el Centro Cultural responde a la lógica de una estrategia de una época que obedecía a una explosión económica petrolera y luego se somete al rigor de las crisis, sobrevive a ese rigor, pero en el paso su planta física da testimonio de esa evolución. Si no hubieran encontrado los documentos aquí en el archivo, yo te aseguro que con el recorrido en los espacios chicos hubieras podido recuperar la memoria, por la evolución que ha tenido en este espacio y la que tienden a tener en el tiempo. En ese sentido me refiero al ejemplo de la catedral, porque evidentemente pensar que el Cecutt está acabado en términos de una obra, no en términos materiales. Una obra material acabada es verdaderamente enorme. Entonces yo en ese sentido te lo digo, te lo digo también por los artistas, ellos han contribuido a que se configure el Cecutt, lo que pasa en el Cecutt es parte de la participación de ellos, parte de la demanda y la configuración pero también hay que ver hasta donde va el Cecutt y que es lo que puede dar ahorita. En corto plazo por ejemplo tengo que resolver el problema de las bodegas del museo de historia y del área de investigaciones

del museo de historia, no todo va a ser museo, va a ser museo temporal, me explico. Esto es lo que la gente cree que con ver supone que es y todos sabemos que no basta con ver la superficie para saber lo que son las cosas. El museo de historia imagínate lo que nos va a significar, o sea, bodegas, un área de publicaciones, un área de elaboración , un área, como una estructura que no tenemos. Entonces si no resolvemos eso va a ser una exposición de historia, te regreso tu crédito, tus conceptos, si tu concepto de museo de arte es lo que tenemos, ojo, regresa a la escuela. Si tu concepto de museo de historia es lo que teníamos, te estas engañando y estas engañando al público. Entonces la única manera de hacerlo es profesionalizando el servicio y entendiendo que hay cosas que se tienen que hacer inevitablemente porque forman parte del concepto de calidad en la profesionalización del trabajo cultural en este caso, como en el tuyo, el del trabajo de investigaciones la lógica, investigar no significa ir a ver los papeles y sacar conclusiones de un documento.

MS:- Eso abunda por desgracia.

AA:- Eso es lo que parece, por qué, porque la gente no acepta que atrás de eso tiene que haber un concepto, una filosofía y además un sentido de profesionalización de las cosas, o sea, ser historiador no es lo mismo que historiar las cosas, el concepto de historiador no es lo mismo que hacer memoria. Entonces aquí es donde otra vez los conceptos pueden ser diferentes, pero lo que la realidad refleja es inevitable y si nosotros no entendemos que el trabajo, por ejemplo hablando el caso de ustedes, el trabajo de investigación es un trabajo profesional que supone una serie de procedimientos previos que requieren ciertos apoyos materiales ... y entonces lo más fácil es que yo hubiera nombrado a alguien que tenga aptitudes para leer, lo hubiera puesto, no.

MS:- Sí.

AA:- Digamos esa es la lógica, así se resuelven muchos aspectos en la vida administrativa y no solamente me refiero a la administración del gobierno, sino a las administraciones, incluso en instituciones de educación, en algunas de ellas. Y en ese sentido también me preocupa los conceptos de los espacios y vuelvo otra vez al reflejo de por qué era tan importante para nosotros cambiar incluso la definición de funciones de las áreas para que en lugar de tener un gerente de museo, hubiera un curador, eso es lo que debe de haber, esto es una pretensión. En lugar de que hubiera un gerente del planetario, hubiera un gerente de programas y en este sentido tenemos que viajar con los espacios de exposición temporal y obviamente con el museo de historia que es el único museo que vamos a tener en caso real, en términos reales ese es el único museo, hablando en plata en los próximos tres años, no va a ver museo de arte todavía como museo, como concepto museográfico, de investigación, etc. No puede haber porque no hay las condiciones materiales, o hago uno o hago el otro, por eso otra vez te repito, es algo que se tiene que conseguir con el tiempo y si a mi me tocó o me toca construir el museo de historia seguramente el que me suceda le tocará construir un museo de arte y resolver estos espacios que estan abajo todavía sin resolver, están sin resolver.

MS:- Abajo.

AA:- Si, en las rampas, en las salas de exposición, el restaurant que no tiene por que estar ahí, pero que no hay forma ahorita de resolver ese espacio, entonces estas cosas son las que tenemos que ir resolviendo a la larga, para ir la convirtiendo verdaderamente en el concepto mismo que aspiramos a tener.

Es la lógica del Cecutt que está ligada además a la estrategia del programa nacional de cultura, o sea, digamos que ese le da un rumbo, o sea, que no es un capricho nuestro, sino además es la lógica de los espacios por un lado. Por

otro lado es la lógica evolución del Centro y por otro lado esta atada al programa nacional de cultura.

MS:- Los proyectos que más te han gustado.

AA:- Es una tarea muy divertida, que te puedo decir, me divierte enormemente, me entretiene, me gusta, el programa editorial del Cecutt, tal vez por información académica utilizaron el corto plazo; el programa de investigación de las artes; el programa del museo de las Californias, el trabajo que supone la construcción del museo, que todo mundo quisiera que mañana estuviera y esa es otra vez cuando volvemos al concepto de museo. Qué quieres una exposición temporal, mañana te la monto, quieres un museo, pues ese se construye. La recuperación de algunos espacios que eran en aquel tiempo ofarismos, que no pudo ser la lectura de, la reparación del proyector de estrellas y los programas de divulgación científica, en astronomía, es lo otro, obviamente el salón de estandartes, verdaderamente una genialidad, teatro, el encuentro regional de teatro, son programas que en lo particular va por su tercer año, incluso este año posiblemente coincida con el encuentro de teatro se convierta en una fiesta digamos, más grande, y la transformación del Festival de la Raza en Festival de la Frontera y su metodología de participación comunitaria, el programa ahora si en mayo, por primera vez se decidió totalmente por la comunidad de artistas y creadores, en un esquema de participación muy interesante. Por primera vez participan más grupos norteamericanos que años anteriores, digamos, y es un programa que se va consolidando, ese es digamos lo más importante, o lo que le hemos dado especial cuidado, porque además son las disciplinas que están más vinculadas a la oferta lógica de la región.

MS:- En este concepto, que se inicia con don Roberto de la Madrid, yo siento que es el antecedente directo del neoliberalismo en Baja California que se

rompe con Xico, incluso le dije a él y que además él está de acuerdo. El me lo dijo, yo fui el primero, este reto de administrar y que yo creo que no está, se sigue viendo al Centro Cultural Tijuana como una dependencia de gobierno y no como lo que es en mitad y mitad, que tiene una característica prácticamente, no sé si llamarlo particular, pero si en una buena medida, autofinanciamiento. Entonces escYa qué obliga en JrMinos administrativos, en cuanto a eventos.

AA:- Siempre estaremos buscando un punto, otra vez un punto fijo que es imposible entre lo que genera recursos, que tiende digamos hacia lo comercial aunque no lo sea necesariamente en el estricto sentido del término y lo evidentemente cultural, que no siempre digamos rentable en esta perspectiva neoliberal. Yo lo que te puedo decir es que sería una ingenuidad perversa pensar que algún día vamos a llegar a ser autosuficientes, digamos que sería sospechoso por lo menos, yo no dudo que en algún momento nos podamos llegar a acercar ahí, pero hay una gran función social con la cultura y que no se puede medir en términos de, que se tiene que medir en términos de costo social, de calidad de vida, que también son indicadores que hay que empezar a medir. Y que es esto que te decía hace rato de que cuando había una gente ha ver una exposición, ya sale con una visión diferente, por lo menos en ese momento, ya no es el [mismo. es](#) inevitable que te produzca algo en el ánimo. Y eso supone evidentemente una influencia en tu vida personal y tal vez hasta tu calidad de vida, y eso no lo puedes medir en términos de, si tienes recursos o no. Yo creo que lo que hay que hacer es buscar cada vez mecanismos en donde participe más el sector privado, nosotros estamos empeñados en profesionalizar la recaudación de fondos. Por primera vez el año pasado logramos recaudar algo así como 350 mil pesos de eventos privados que antes no se había logrado sacar y que ya forma parte de la

distribución del pastel, de la barra de pastel de la distribución presupuestal. Este año tuvimos que hacerlo, representa el uno por ciento es fácil decirlo, pero ha sido muy difícil recaudarlo, pero además hay otro fenómeno en el sector privado ya cada día tiende a ser más conciente de estas cosas que son necesarias para mejorar las condiciones de vida de la ciudad. Es un proceso que seguramente las segundas generaciones de esta generación de empresarios será más fácil, más preparados, más niveles de educación, más resuelta la acumulación de capital original, en fin otros aspectos entonces buscan la trascendencia en la sociedad con esos elementos hacia allá va, pero tenemos que empezar ahorita a construir digamos el aparato. Entonces en el aspecto de la administración yo te diría que tenemos la suerte de ser en ese sentido los que mayor volúmen de recursos captamos para los proyectos, para nuestra operación, por la lógica de los espacios, porque en un sólo espacio tengo muchas ofertas, es decir el planetario, la sala de video, la sala de espectáculos, la salas de exposición, el museo de historia que tiene una lógica financiera propia, en fin. Y los programas de comercialización de espacios, de rentas, de productos, que van desde productos promocionales hasta productos culturales, en fin, es una mezcla de todo esto que van a una bolsa, que le van dando una lógica a la operación pero va en ese sentido. Obviamente nosotros tenemos que buscar acercarnos al punto de equilibrio o digamos, nos vamos a acercar al punto de autosuficiencia al máximo, pero pensar que lo vamos a lograr al 100 por ciento, siempre. Entonces yo te diría que le cambiáramos el giro. Hay que ver este aspecto que es evidentemente cuantitativo de la administración y los aspectos cualitativos de la administración que tienen que ver con el impacto de la calidad de vida de la sociedad, pero son parámetros de una visión diferente.

MS:- Una pregunta un poco de crítica y luego, en otro sentido. POP, ejemplo cuando se realizó el señorita Baja California en el teatro del Cecutt, causó cierto rechazo que bueno, debo decir, yo ya no he visto ese tipo de situaciones.

AA.- Yo te diré lo que se dio en un proceso de recuperación de la caída de los recursos, que se dio en el 93 y 94, habla una lógica en el sentido de aprender y explotar y hay una cosa que a nosotros nos da tranquilidad, que es el hecho que hay una comunidad bastante crítica. Ya no la arriesgamos y que los espacios no pueden utilizarse para ciertas cosas en la comunidad, participa en la construcción de su identidad y la cultura local. Entonces ese sería el otro extremo, de llevarlo a convertirlo en un espacio digamos frívolo, esas son las dos puntas. Nosotros tenemos que ir buscando nuestro acomodo, administrativamente hablando, para generar el mayor número de recursos y vulnerar esta parte, pero tampoco sin entrar a la centralización que tampoco germina, luego entonces yo te diría que en efecto fue una búsqueda de fuentes de recursos que en aquel tiempo fueron muy importantes, muy necesarias para el Centro Cultural y resolviendo incluso algunos aspectos importantes en corto plazo para el Centro. Y que bueno la comunidad nos puso una tacha, nos dijo no lo hagas así y entonces aquí tienes dos alternativas o ser un necio y repetir el esquema o usar tu poco o mucho sentido común y no repetirlo. Nosotros hemos optado por hacer uso del modesto sentido común que tenía la administración históricamente del Centro, entonces ya no lo hacemos, ya sabemos que a la comunidad eso le genera comezón, tampoco se trata de vulnerar ni a la comunidad ni al espacio, pero en el momento es correcta tu especulación, era una búsqueda muy presionada por los recursos para tratar de relevantar la infraestructura del centro. Mira y esto es como cuando vas a ver una obra de teatro, te pongo la metáfora en la misma

frecuencia, que tu vas y vez la escena puesta, pero tu no sabes lo que hay en en las piernas del teatro, y esto supone que hay una serie de cosas que en ese momento obligaban a que nos concentráramos cien por ciento en ella porque de no haberlo hecho se hubieran dado problemas muy serios, solamente te puedo decir un síntoma externo en la descomposición es, este embargo que teníamos desde atrás municipal y era el único que se podía ver y así para una serie de cosas y luego poner en orden esto no es fácil y yo tampoco digo que está en orden, que tampoco puedo decir que está o presumir que yo lo puse en orden, eso es una mentira, lo que te puedo decir es que hay un proceso en todo trabajo en el que primero tienes que encerrar hasta en el proceso de creación hay un proceso en el que te encierras física o te encierras en ti mismo, pero hay un proceso de encierro para poder construir, para poder edificar, o para poder organizar y obviamente sucedió. De hecho yo permanezco poco tiempo en la oficina, para mi resultaba muy difícil, resultó muy difícil ese año de encierro, porque yo llegaba aquí a las ocho y me iba de aquí a la una de la mañana, en el proceso que teníamos que reordenar una serie de cosas que dada la dinámica propia del Centro y que era la oportunidad de hacerlo en ese momento, tan fue la oportunidad que eso permitió crecer el presupuesto histórico del Centro, casi el 35% de los tres años aquí. Cosa muy rara, pero bueno eso es un proceso y eso fue lo que sucedió, para mi resulta muy fácil o resultaría muy fácil, haberle entrado a esta cuestión de la, de ir a todas, no, entonces pretender congraciarme con un gremio que yo no pertenezco ni pretendo presumir que pertenezco, pero de que ahora son mis amigos, y comparto con ellos una serie de aspiraciones que confluyen naturalmente y que en ese sentido pudimos hacer y esto me remite regresar al tren, a las vías del tren, o sea yo tenía que trabajar por un lado con este esquema en la administración y por otro lado con el sentido común dejándoles

la chamba a los artistas. Y luego hay otro fenómeno que ahí si tiene que ver con la personalidad y que no lo niego, o sea me parece absurdo que el director del Centro Cultural Tijuana, tenga que estar y soplarse todas las conferencias cuando no tiene nada que decirles me parece importante que debe estar en aquellos actos en donde haya que darle realce al personaje que viene, por, que incluso que comparta o no su discurso, o su obra o lo que sea, entonces él poner o fijar la postura del Centro y cuando ha sido así lo he hecho y lo he hecho con gusto, pero me parece, está bien cuando tenía la conferencia del mes, pero cuando tienes este, el año pasado manejamos alrededor de 75 conferencias, nada más en las puras conferencias, me hubiera dedicado hacer figurín de las conferencias, no. Entonces tampoco me interesa a mi salir en la foto, ni estas cosas, no, si no tengo nada que decir en torno a lo que se está discutiendo o exponiendo o señalando o no tengo que fijar una postura desde la perspectiva de mi carácter de director. Y en este sentido también tenemos que entender, es un problema que tenemos, es un proceso en que tienen que entender los artistas que ellos son los protagonistas. Entonces se ofendían los artistas porque yo no iba a inaugurar su exposición cuando la inauguración de la exposición otros parámetros que no tiene nada que ver con otra estrategia institucional que van más en el ánimo del artista en turno, que no lo descalifica, pero que bueno obliga de alguna manera a replantear también esos viejos esquemas, ha esperar a que venga el jefe supremo del centro y nos honre con su presencia me parece una cosa casi arcaica. Entonces yo creo que también tenemos que transformar esa idea meta social, en la medida que se decentralice esto, los propios artistas lo tienen que hacer, por ejemplo abolí por un mandato absolutista el hecho de que en cada encuentro de teatro, de danza o de música tenga que dirigir unas palabras al auditorio cuando lo que está esperando ver es a los artistas no a mi. Entonces

decir bueno gracias a que el CECUTT, pues ya están aquí, ya no tengo nada que decir, si no hay una aportación, si no tengo que decir algo para orientar al público en determinada política del Centro, me parece absurdo que yo vaya a hacerla de presentador de los artistas cuando ellos se presentan por si solos con su trabajo. Entonces este tipos de cosas, claro generan una, primero una confusión, el CECUTT está haciendo funcionar pero también debemos entender que por ejemplo: realizamos el año pasado 6 mil actividades culturales cuando se realizaban 3 mil, entonces digo la otra es convertirme en o aprovechar esta ingeniería genética y hacer un par de clones para que cumplan estas funciones pero no. Yo creo que hay que entender que la descentralización en este último eslabón que hemos estado platicando tiene que ir también en un cambio de los protocolos, en un cambio de las formas de hacer, de inaugurar una exposición, ya no puede ser bajo el viejo esquema del discursos, los grandes personajes, cuando evidentemente además de los que vienen a las inauguraciones, a las exposiciones son prácticamente los mismos, tenemos que romper ese ciclo para que logremos que venga otra gente que no viene regularmente y en ese trabajo nos tenemos que dedicar más, en el de tratar de preparar un discurso a la manera de Octavio Paz cuando uno no es Octavio Paz, ni pretende serio ahí es donde creo que tenemos también que encontrar un punto de equilibrio debemos de pedir lo que puede dar el director del Centro y no pensar que el director del Centro se las sabe todas, más otras o estas cosas que se dan en el poder. Si el presidente sabe y ve todo, el director del Centro por extensión sabe, ve y preciente todo, no es cierto, es una mentira. Uno es falible, se equivoca, así como hay cosas que ha tenido acierto también hay otras que no hemos podido impulsar, también hay programas que se nos han quedado atorados por falta de recursos, por falta de capacidad tal vez, por falta de una concurrencia entre institución, artistas,

etc. hay otras cosas que se van quedando en el camino, en el camino de la falibilidad humana y en ese terreno se escribe, pero lo que yo si quiero decirte es que a veces también la comunidad espera de la autoridad cosas que no pueden ser, son mortales y espera que tengan respuestas que no deben de tener son arcaicas, pero esto es un proceso otra vez en el que todos tenemos que entender, que los usos tienen que cambiar y que tienen que cambiar para poderse multiplicar sino no Imagínate yo dedicado a inaugurar exposiciones, conferencias, solamente me dedicaría a eso y tendría que tener un administrador aquí de lujo, que no puedo pagar por cierto, pues me genera un conflicto . Entonces hay que buscar también el punto de equilibrio entre, aquellas, actos en los que se fija la postura del Centro y entre los que evidentemente tengo que estar, que no cumplen una función protocolaria, no es casual que yo inaugure estandartes ni tampoco es casual que yo inaugure instrumentos de tortura, hay un mensaje del Centro para cada una de estas exposiciones. Algo quiere decir el Centro cuando yo voy, entonces si voy a todas, ya no se distingue que es lo que quiere decir el Centro. Esa es digamos la estrategia, por eso ha cambiado también la perspectiva.

MS:- En un terreno hacia afuera, a Pedro Ochoa le pregunté la relación difícil que tuvo él en primer momento con el gobierno del Estado evidentemente en la parte del 89 con el Municipal. En el caso concreto de tu administración, la relación o no relación con el gobierno del Estado y con el gobierno Municipal, AA:- Mira con el gobierno del Estado a mi me tocó otra vez aprovechar lo que hicieron mis sucesores, Ochoa a él le tocó un camino inexplorado, una relación con un gobierno de otro color y esto supone que había que ensañar y lo más fácil que se dio fue el conflicto, era lógico y funcionó para algunas estrategias. A mi me tocó precisamente observar que esa dinámica no funcionó, aprender digamos de esa estrategia que no fue privativa de Pedro Ochoa, sino que fue

privativa del momento y que envolvió a muchas instituciones y no nada más al CECUTT. Y entonces yo lo que aproveché fue tratar de buscar una relación, lo que pasa es que, otra vez tenemos que volver a los conceptos y el federalismo es un concepto y el que lo tengamos medio manoseadón o medio malentendido es otro boleto, pero el federalismo es un concepto que supone que los ámbitos de competencia local, entendido el gobierno del Estado como tal y la federación coexisten en un plano jurídico formal de igualdad. Bueno en ese sentido yo procuré llevar la fiesta en paz con el señor gobernador, él entendió que había que construir desde la perspectiva de mi ámbito muy modesto con relación a todo lo que pasaba, que había que construir puentes de entendimiento, porque igualmente teníamos que coexistir y vivir conjuntamente y en ese sentido yo te diría que logramos tender un puente de muy buen entendimiento en la última parte del mandato de Ruffo que fue la que me tocó a mi y eso logró resolver buena parte de los adeudos que tenía el propio gobierno y el Estado me dio recursos para pagarlo, en ese papel fue la relación y no creas que fue una gracia, ni era una conceción graciosa del gobernador que iba saliendo, o sea, fue un proceso de entendimiento entre los dos, que no nos conocíamos, o sea, no era mi amigo ni yo de él, pero que evidentemente estábamos explorando otra vía, buscando una salida a una que no había funcionado y él también entendió que no podía aniquilar al Centro entonces digamos Ruffo tiene sentido común, te lo puedo decir, totalmente desapasionado, ni soy simpatizante, ni mucho menos, no, pero tuvo ese sentido común y logramos armar un mecanismo de entendimiento entre una institución federal y el ámbito local. En el Municipio fue mucho más fácil, porque pues también teníamos una deuda muy significativa, ahí tuvimos que recurrir también a una relación respetuosa, o sea, decir, yo no vengo aquí a tratar de vulnerar algo que está consagrado hasta

en la Constitución, o sea, yo no puedo dejar de pagar los impuestos que la propia Constitución establece como legítimo para el Ayuntamiento y que además prohíbe exenciones, no puedo ir en contra la lógica. El pleito judicial que se armó estaba perdido de antemano, entonces sería absurdo haber insistido en esa lógica. Entonces lo que hicimos fue decir, bueno yo te pago con servicios y tu no tienes espacios, yo si tengo espacios, usa mis espacios y buscamos un puente de entendimiento, funcionó con Osuna, con Guadalupe Osuna ha funcionado maravillosamente bien, tenemos una estupenda relación y estamos trabajando, cada uno en su espacio, cada uno compitiendo, otra vez volviendo a lo del principio, cada uno compitiendo en su oferta, pero de alguna manera coexistiendo unos con otros y ha funcionado bien.

MS:- Y la deuda ya no.

AA:- La deuda ya resolví la mayor parte.

MS:- Todavía existe.

AA:- Todavía por ahí una deuda que tiene que ver con el consumo de agua y estamos tratando con el licenciado Terán de muy buena manera, el licenciado Terán está abierto a escuchar y estamos negociándola, pero lo que quiero decir que no hay una tensión en la relación, que yo he tenido incluso atenciones del actual gobernador para con el Centro.

MS:- Ha venido aquí.

AA:- Ha venido al Centro, lo hemos recibido como merece la primera figura política del Estado, lo merece, es el gobernador del Estado y hemos podido tender también algunos puentes de comunicación que me parece importante preservar al margen de lo que sucede en cada una de las esferas porque las instituciones son eso, son proyectos de largo plazo, permanentes y no pueden estar sujetos a funcionario en turno. Entonces lo que tenemos que aprender a construir es este esquema del federalismo y el federalismo se construye con

este esquema de relaciones, en donde tienes que entender esa diversidad si no funciona y ahí también la relación ha sido cordial, buena, no es una relación extremadamente afectiva siquiera no lo es, ni minimamente, pero es una relación muy cordial, muy respetuosa y de cooperación, en ese terreno esta y yo no tengo ningún problema, con ninguno.

MS:- Lo del museo, el concepto museo de las Californias.

AA:- Bueno recuerda que tú te enrolaste de hecho el día de ayer y esto fue otra vez escuchar a la comunidad, cuando se da la exposición temporal, se da una gran propuesta al consejo, entonces Rafael dice bueno está bien, ustedes quieren museo que no vayan los funcionarios del Centro y digan este museo les vamos a poner, si no que ustedes digan, haber funcionarios del Centro ponganse a trabajar en un museo que tiene que tener una oferta específica. Entonces en los debates de las primeras sesiones del consejo consultivo, pues surgió la idea del museo Tijuana. Entonces dijimos bueno no puede haber museo de la ciudad en un espacio.

MS:- Federal.

AA:- Federal, pero además en un espacio que tiene un ámbito regional, entonces que sea museo de historia de las californias. Entonces estamos invadiendo una esfera que no nos compete y entonces se pensó en la regionalización, entonces se pensó en la regionalización de las californias, de las tres californias, precisamente porque tienen un hilo conductor hay por lo menos, se tejió un hilo de un discurso, o sea no es una región caprichosa, no es una región solamente geográfica.

MS:- Inclusive del nombre.

AA:- Exacto, no es una región geográfica porque para eso nos hubieramos pegado también de Sonora, hubieramos juntado una parte de Sonora, sino que había un discurso perfecto, natural, fácil, que se llama regional. Así es

como surge el museo de las californias. Pues fue una mezcla de todos, no, fue una mezcla de todos, yo te diría que tuvo por ejemplo mucho que ver, David Riñera, que tuvo mucho que ver el profe Vizcaíno, sobre todo David Riñera tuvo que ver en el hecho de contemplar a la Alta California. Entonces él insistió en esto, que si ibamos a hablar de las californias simultáneamente teníamos que hablar de la Alta California, todo este discurso de lógica. Pero fue una pelotita que se soltó y que cuando regresó a la mesa de la desición ya regresó convertida en una pelotita distinta a la que salió pero además con una idea de condenso, una vez que se perfeccionó entre todos, algunos más proganismo que otros, pero todos participaron, incluso recuerdo que estuvo Julia Bendimez, estuvo esta, la representante del Instituto de Cultura aquí, estuvo Manuel Bejarano, participaron una serie, en aquel momento, estuvo tu antecesor de la universidad, estuvo David, Aida Anchondo, estuvo Elsa Arnaiz.

MS.- Algo más que quieras agregar.

AA.- Creo que está básicamente todo.

MS.- Gracias.