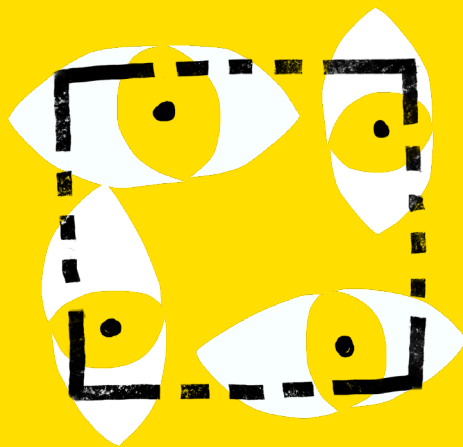


ÀGORA DE DEBAT DEMOCRÀTIC

**Aprendre a discrepar per enfortir
la democràcia**

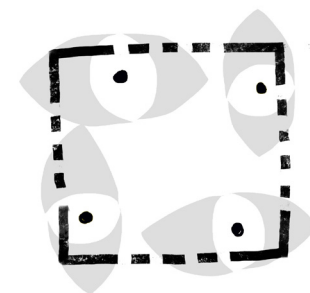
Pau Mas Codina



Pau Mas Codina

ÀGORA DE DEBAT DEMOCRÀTIC

Aprendre a discrepar per enfortir la democràcia



ICIP
—
INSTITUT
CATALÀ
INTERNACIONAL
PER LA PAU

#33

Sumari

Prefaci	8	5. La consolidació	56
1. El context	10	5.1. Finançament i compromís institucional	57
1.1. Una democràcia en retrocés	10	5.2. La comunitat com a actiu estratègic	58
1.2. La democràcia espanyola	11	5.3. Reproducció	59
1.3. Una dècada tensa: Catalunya i Espanya en temps de polarització	13	5.4. Escalabilitat	61
2. Els fonaments	16	5.5. Condicions per a la consolidació	62
2.1. L'agonisme	16		
2.2. El pragmatisme	17		
3. Aventures i desventures de la confecció d'un model	20		
3.1. Punt de partida: entre el pla i la improvisació	20		
3.2. Dues intuïcions i una incògnita	21		
3.3. La importància de les institucions	22		
3.4. Els objectius	24		
3.5. Els actors del programa	26		
3.6. El disseny de les sessions	30		
4. Aprenentatges i reflexions	42		
4.1. Els bàsics: temps, persones i pressupost	42		
4.2. Aprenentatges i reflexions sobre el propi model	43		
4.3. Quins elements es podrien modular?	48		
4.4. L'avaluació dels resultats	50		

Prefaci

Aquesta publicació explica el projecte Àgora: què és, com funciona, els motius de la seva creació i els aprenentatges adquirits al llarg de les sis edicions que s'han fet fins avui.

Àgora és un programa de diàleg democràtic inicialment promogut per l'Institut Català Internacional per la Pau (ICIP), la Fundació Catalunya Europa i La Casa dels Clàssics. Posteriorment es va sumar el Centre d'Estudis de Temes Contemporanis de la Generalitat de Catalunya i la Fundació Lluís Coromina. Cada edició reuneix una vintena de persones amb trajectòries professionals i ideològiques diverses –del món acadèmic, cultural, institucional, econòmic i social– durant tres jornades de dia sencer, separades per un mes cadascuna. El fil conductor és el diàleg a partir de textos clàssics, conduït per experts i emmarcat per unes regles que protegeixen la sinceritat i garanteixen la confidencialitat. L'objectiu no és produir consens ni elaborar documents, sinó crear les condicions perquè persones que normalment no es parlen puguin escoltar-se, discrepar amb respecte i reconèixer-se mútuament com a interlocutors legítims. En un context de polarització creixent i de deteriorament del debat públic, això és més difícil del que sembla i més necessari del que sovint s'admet.

Àgora va néixer com un experiment. No hi havia una metodologia provada prèviament: hi havia unes intuïcions, unes lectures i la voluntat de provar alguna cosa diferent del que ja existia. El que ha acabat funcionant no és exactament el que es va dissenyar en un principi. Per aquest motiu, documentar l'experiència era una tasca pendent i necessària. No per congelar un model, sinó per documentar-lo, sistematitzar-lo i convertir-lo en quelcom reproducible.

Amb aquest propòsit s'ha elaborat el document que el lector té a les mans. El seu objectiu és triple. En primer lloc, deixar constància d'una experiència que ha demostrat que és possible fer dialogar persones amb posicions molt distants, i que les condicions per aconseguir-ho es poden dissenyar i transmetre. En segon lloc, oferir a qui vulgui inspirar-se en aquest model –per repetir-lo, adaptar-lo o simplement aprendre'n– un relat honest sobre com funciona, per què funciona i on troba els seus límits. I en tercer lloc, presentar Àgora als actors –institucions, fundacions, organismes de recerca o potencials finançadors– que podrien convertir-se en companys de viatge d'un projecte que aspira a consolidar-se i a créixer.

Aquest document s'adreça, per tant, a lectors diversos: a les persones que podrien participar en futures edicions d'Àgora i volen entendre de què es tracta; als investigadors i acadèmics interessats en la innovació democràtica, el diàleg deliberatiu o la cultura política; a les organitzacions i institucions que treballen en l'àmbit de la democràcia, la pau o la cohesió social i que podrien explorar fórmules de col·laboració, i als finançadors –públics o privats– que busquen projectes amb una metodologia sòlida, una trajectòria verificable i un potencial d'impacte cívic real.

Una advertència final sobre el to. Aquest no és un document de promoció. És un document de sistematització, i per això intenta ser tan útil en la descripció dels encerts com en la dels errors. Àgora ha après molt gràcies a l'equivocació. Reconèixer l'error o admetre el titubeig, no debilita el relat; el fa creïble. I la credibilitat, en un projecte que descansa sobre la confiança, és el primer actiu que cal preservar.

1. El context

1.1. Una democràcia en retrocés

Després de dècades d'expansió i consolidació, la democràcia retrocedeix arreu del món. Aquest és el diagnòstic coincident dels principals informes globals sobre l'estat de la democràcia publicats en els darrers anys. El retrocés no és un fenomen circumscrit a països amb poca tradició democràtica: afecta fins i tot les democràcies liberals més consolidades del planeta.

Les dades ho confirmen amb consistència. Segons el *Democracy Report 2025* del V-Dem Institute (Varieties of Democracy), l'estat de la democràcia ha tornat als nivells del 1985. Per primera vegada en més de vint anys, hi ha més autocràcies que democràcies al món, i un 72% de la població mundial viu sota règims autocràtics. L'onada autocratitzadora és especialment preocupant perquè la lideren els països més grans i econòmicament més poderosos amb forta influència sobre els seus veïns, fet que multiplica els seus efectes. L'informe anual d'International IDEA constata que, per sisè any consecutiu, els països que pateixen retrocessos democràtics superen els que experimenten millores, i que fins al 54% dels països analitzats han sofert algun tipus de deteriorament. L'organització Freedom House, per la seva banda, documenta que la llibertat ha retrocedit per dinovè any consecutiu: el 2024, seixanta països van veure deteriorats els seus drets polítics i les seves llibertats civils.

Però el fenomen és tan preocupant per la seva magnitud com per la seva forma. A diferència dels cops d'estat del passat, el retrocés democràtic contemporani s'escola de manera imperceptible. Líders electes impulsen canvis menors que, sumats i sense dics de contenció adequats,

produeixen un corsecament gradual de les institucions. El procés és gairebé asimptomàtic: una part important de la població està convençuda que la democràcia es reforça, però en realitat s'erosiona. De fet, és precisament aquest caràcter gradual i formalment legal el que el fa tan difícil de combatre.

Els mecanismes habituals d'aquesta erosió es despleguen en diverses capes. La primera és la judicial: reformes per controlar els òrgans de fiscalització, canvis en els procediments d'elecció dels jutges, retallades en l'autonomia dels fiscals. Sota el pretext de la modernització o la despolitització, s'incrementa el control polític del poder judicial. La segona és mediàtica: els mitjans crítics es presenten com a adversaris del poble o com a fonts de desinformació, justificant la retirada d'ajuts públics, multes desproporcionades i la colonització dels mitjans públics. La tercera és administrativa: la burocràcia es redissenya per afavorir els lleials i castigar els discrepants, i es modifiquen reglaments interns per dificultar el control parlamentari. Finalment, drets i llibertats comencen a retrocedir: es limita el dret de protesta, les organitzacions de la societat civil que fiscalitzen el poder són etiquetades de traïdores i la privacitat es veu amenaçada per lleis de vigilància justificades per raons de seguretat. Tots aquests mecanismes comparteixen una lògica: debilitar els contrapesos sense trencar formalment el marc constitucional de manera que el deteriorament avanci sense activar els mecanismes d'alarma.

1.2. La democràcia espanyola

De la transició a la modernitat europea

La democràcia espanyola és un sistema que combina èxits notables—consolidació institucional, integració europea i ampliació de drets—amb disfuncions persistents: conflictes territorials, corrupció política, debats sobre la qualitat de l'estat de dret i tensions sobre el llegat de la dictadura franquista.

La transició de la dictadura a la democràcia va ser sovint descrita com un model de consens, però va ser, de fet, un conjunt de pactes ambigus entre les elits franquistes i les noves forces democràtiques. A diferència d'altres processos similars, no hi va haver una ruptura neta amb el règim anterior: la Llei per la Reforma Política del 1976 va ser aprovada per les pròpies Corts franquistes. L'amnistia del 1977 va consolidar la impunitat pels crims de la dictadura a canvi de la legalització de l'oposició i la seva integració al joc polític. El resultat va ser una democràcia construïda sobre una arquitectura institucional i humana marcada per quaranta anys d'autoritarisme: administracions, cossos de seguretat i autoritats judicials que van mantenir inicialment una certa continuïtat i van evolucionar amb lentitud i amb una lògica pròpia.

Tot i aquesta continuïtat estructural, Espanya va experimentar una transformació accelerada en les dècades següents. La integració europea l'any 1986 va actuar com a motor de modernització econòmica i normativa. Les reformes socials van transformar profundament la societat: el matrimoni homosexual, la universalització de la sanitat i l'educació i l'ampliació dels drets reproductius. En pocs anys, Espanya va passar de ser un país tradicional i autoritari a una democràcia socialment avançada i europeïtzada. Tanmateix, aquesta modernització social no va anar sempre acompanyada d'una modernització institucional equivalent. El poder judicial espanyol ha estat protagonista de polèmiques recurrents sobre imparcialitat, politització i resistència a la renovació; el bloqueig reiterat del Consell General del Poder Judicial és un exemple paradigmàtic d'un sistema en el qual les inèrcies heretades condicionen l'arquitectura democràtica fins als nostres dies.

La qüestió territorial: un problema de llarga durada

La problemàtica territorial és probablement l'especificitat més persistent de la democràcia espanyola. El model autonòmic del 1978 –fruit d'un compromís entre les demandes de Catalunya, el País Basc i Galícia, i les pors d'un exèrcit vigilant– va crear un sistema ambiciós, però ambigu i

inacabat. Va permetre una descentralització política notable, però sense arribar a definir mai si Espanya era un estat plurinacional, en vies de federalització, o simplement un estat unitari descentralitzat.

Aquesta ambigüitat fundacional ha anat mostrant els seus límits a mesura que les tensions polítiques i identitàries creixien. La resposta estatal al procés català del 2017 il·lustra una de les especificitats estructurals més rellevants: la tendència a gestionar els conflictes territorials mitjançant mecanismes legals i de força institucional, en comptes de fer-ho amb negociació política. Des del punt de vista comparat, Espanya és una democràcia consolidada, amb eleccions lliures i competitives, i drets plenament garantits, però amb zones de penombra persistents: un sistema de pesos i contrapesos institucionals insuficient, una gestió deficient de la memòria històrica i una gestió conflictiva de la diversitat territorial que continua sent una font de tensió política de primer ordre.

1.3. Una dècada tensa: Catalunya i Espanya en temps de polarització

La dècada del 2010 va ser una etapa convulsa amb efectes duradors sobre la qualitat democràtica espanyola. Dues crisis de naturalesa diferent –la financera i el procés independentista català– van entrecreuar-se, solapar-se i retroalimentar-se, i es va generar un deteriorament profund del debat públic, de la cultura política i de la capacitat col·lectiva de construir consensos.

La crisi del 2008

La crisi financera global que va impactar Europa el 2008 va tenir uns efectes especialment intensos a Espanya. Més enllà dels indicadors macroeconòmics, va generar un augment dràstic de les desigualtats, una precarització sostinguda de la classe mitjana, un atur massiu –especialment entre els joves– i desnonaments massius. La percepció que els costos es socialitzaven mentre els beneficis es privatitzaven va erosionar

profundament la confiança en les institucions i en els actors polítics tradicionals. Per a una part significativa de la població, la crisi no va ser un episodi conjuntural, sinó un canvi estructural de les regles del joc.

D'aquest malestar en va emergir el moviment 15M, el qual va tenir una dimensió genuïnament democratitzadora –va expressar una demanda clara de més transparència i justícia social– però també una deriva antielitista que tendia a percebre la política institucional com un bloc homogeni i irreformable. La consigna «no ens representen», en el seu vessant més emocional, no sempre distingia entre els responsables de polítiques concretes i les institucions. Aquesta confusió va contribuir a generar un clima de desconfiança generalitzada cap als mecanismes de representació i de pacte que, una dècada després, continua pesant sobre la política espanyola.

La irrupció de nous partits –Podemos i Ciutadans en primer lloc– va trencar el bipartidisme i va fer de la coalició una necessitat ineludible en un sistema polític sense tradició ni cultura de govern compartit. El resultat va ser una successió de bloquejos, vots creuats i investitures fallides que van reforçar la percepció d'un sistema incapaç de governar-se a si mateix. En aquest context d'instabilitat i fragilitat institucional, el procés sobiranista a Catalunya va actuar com a accelerador de la confrontació, convertint el conflicte territorial en eix central de la competició política estatal i en arma electoral de primer ordre.

El procés sobiranista

El procés independentista català –especialment intens entre el 2012 i el 2017– constitueix un dels episodis polítics més rellevants de l'Espanya contemporània i un dels factors que més ha contribuït a degradar la qualitat del debat democràtic a Catalunya i al conjunt de l'Estat.

Cal situar els seus orígens immediats en la sentència del Tribunal Constitucional del 2010 sobre l'Estatut d'Autonomia, que per una part significativa de la societat catalana no va ser viscuda com una correcció jurídica, sinó com una desautorització política d'un pacte ratificat en

referèndum. Aquesta frustració institucional va coincidir amb l'impacte de la crisi econòmica, i la combinació dels dos fets va crear un terreny fèrtil per a l'expansió de l'independentisme, fins aleshores un moviment minoritari. Les mobilitzacions massives de les Diades a partir del 2012 van evidenciar un canvi qualitatiu: la demanda ja no era tenir més autogovern, sinó el dret a decidir. El procés sobiranista va avançar fins al referèndum de l'1 d'octubre del 2017, que es va celebrar en un context de suspensió de la convocatòria per part del Tribunal Constitucional i d'intervenció policial de l'Estat. La declaració unilateral d'independència del 27 d'octubre d'aquell any no va tenir ni reconeixement internacional ni capacitat efectiva de fer-se realitat. La resposta de l'Estat –aplicació de l'article 155 de la Constitució espanyola, destitució del Govern, judicialització, empresonament i exili de dirigents– va restablir l'ordre institucional, però va generar una dinàmica de confrontació que va desplaçar el conflicte del terreny polític al judicial.

Les conseqüències han estat profundes i múltiples. A Catalunya, el sistema de partits es va reorganitzar entorn de l'eix independència-unitat, sovint en detriment del debat sobre polítiques públiques. La societat catalana ha experimentat una polarització amb una fractura emocional que ha afectat la convivència i la confiança mútua. A escala estatal, el procés sobiranista ha reforçat discursos recentralitzadors que han contribuït a l'ascens de forces que basen el seu principal eix mobilitzador en el rebuig a l'independentisme i dificulten qualsevol intent de reforma territorial. En tots dos casos, el resultat és una cultura política marcada per la desconfiança i per la dificultat creixent de construir marcs compartits de deliberació. Un context, en definitiva, que explica el motiu pel qual un programa com Àgora era no només oportú, sinó necessari.

2. Els fonaments

2.1. L'agonisme

L'agonisme s'ha consolidat com una de les propostes més influents –i més controvertides– de la teoria política contemporània. Formulada principalment per Chantal Mouffe, la proposta assumeix que el conflicte no és un error del sistema polític, sinó un component constitutiu i inevitable de la vida democràtica.

L'agonisme parteix d'una crítica al liberalisme polític de tradició deliberativa, el qual concep la política com un exercici racional orientat al consens i fonamentat en normes universals i procediments imparcials. Des de la perspectiva agonista, aquesta visió és enganyosa: la política sempre implica relacions de poder, articulacions hegemòniques i disputes entre projectes col·lectius incompatibles. El conflicte no es pot eliminar; només es pot canalitzar. I és aquí on rau la seva contribució principal: transformar l'antagonisme –que concep l'altre com un enemic que cal destruir– en agonisme, una relació entre adversaris que, tot i mantenir diferències irreductibles, comparteixen un marc simbòlic comú. L'adversari no és un enemic expulsat de la comunitat política, sinó un interlocutor, la legitimitat del qual reconeixem fins i tot quan el nostre desacord és profund.

La teoria agonista respon també a una preocupació pràctica urgent: la desafecció política i l'auge dels populismes. Per a Mouffe, el consens racionalista tendeix a desactivar la dimensió afectiva de la política i buida els projectes democràtics de passió i energia mobilitzadora. Aquest buit és aprofitat per moviments que recuperen la dimensió emocional i antagonista de manera excloent o reaccionària. La resposta agonista no és negar aquesta dimensió, sinó reorientar-la cap a formes de mobilització que man-

tinguin el conflicte dins el marc de l'adversitat política i no de l'enemistat existencial. La tecnocràcia i la reacció no s'oposen, es retroalimenten: la primera genera la segona en buidar de contingut la disputa política, i la segona justifica la primera com a resposta a la por al populisme. L'agonisme es presenta com la sortida d'aquest cercle, ja que defensa institucions que permeten dramatitzar els desacords i fer-los políticament productius.

Ara bé, si la política és essencialment conflictiva, quin paper hi pot jugar el diàleg? La resposta agonista és clara: el diàleg no és un instrument de superació del conflicte, sinó un mecanisme per posar-lo en escena de manera civilitzada. No busca tant el consens com el reconeixement mutu entre adversaris; no és racionalista, sinó relacional. El seu valor és establir una gramàtica compartida per expressar desacords profunds sense adoptar formes destructives. Les emocions no són un obstacle, sinó una dimensió constitutiva: sentiments de pertinença, indignació moral o solidaritat. La clau no és eliminar les emocions, sinó canalitzar-les de manera que enriqueixin la comprensió mútua en lloc d'enverinar-la. En última instància, el diàleg agonista és allò que preserva el teixit simbòlic de la democràcia: sense ell, els adversaris es converteixen en enemics i el conflicte deixa de ser polític per tornar-se purament destructiu.

Àgora va fer seva aquesta concepció. No va néixer per produir consensos ni per dissoldre diferències, sinó per crear les condicions perquè persones amb posicions irreconciliables es puguin reconèixer mútuament com a interlocutors legítims. El programa no aspira a resoldre el conflicte polític; aspira a transformar la manera com aquest conflicte es viu i es processa.

2.2. El pragmatisme

El pragmatisme, una de les corrents filosòfiques més genuïnament nord-americanes, va néixer a finals del segle XIX amb una voluntat clarament terrenal: pensar la filosofia des de l'experiència, des de l'acció, des de les

conseqüències reals de les idees. Charles Sanders Peirce, William James i, sobretot, John Dewey van ser els principals formuladors d'aquesta doctrina. El tret més distintiu del pragmatisme és el rebuig dels dualismes clàssics –teoria i pràctica, pensament i acció, fets i valors– que han estructurat bona part de la filosofia moderna. Per als pragmatistes, pensar no és contemplar passivament una realitat externa, sinó intervenir-hi; les idees neixen de problemes concrets i adquireixen sentit en la mesura que orienten l'acció i permeten avaluar-ne les conseqüències.

En el camp de la política, la lògica del pragmatisme implica que la democràcia no pot concebre's com l'aplicació d'un model teòric perfecte, sinó com un procés pràctic, obert i revisable, en què deliberació i experiència col·lectiva es retroalimenten constantment. Per a Dewey, la democràcia no es redueix a un conjunt d'institucions polítiques: és, abans que res, una manera de viure junts –*a way of life*– que s'expressa quotidianament en les pràctiques de cooperació, en la manera com es prenen decisions col·lectives i en la disposició a escoltar i a deixar-se afectar per l'altre. La democràcia no és quelcom que es posseeix, sinó quelcom que es fa. I que es pot perdre si es deixa de practicar.

En el pragmatisme, el diàleg no és un simple instrument comunicatiu, sinó una condició constitutiva del coneixement i de la vida col·lectiva. Pensar és, en bona mesura, *pensar amb altres*: contrastar hipòtesis, revisar pressupòsits i reformular objectius a partir de les conseqüències observades. Ser racional no significa posseir arguments definitius, és estar disposat a sotmetre les pròpies conviccions a una avaluació pública i a modificar-les si l'experiència ho exigeix. El diàleg pragmatista, com l'agonista, no busca eliminar el desacord, sinó fer-lo productiu. Però mentre l'agonisme concep el conflicte com a permanent i irreductible, el pragmatisme l'entén com a contextual i potencialment resoluble –encara que mai de manera definitiva. Ambdues corrents coincideixen, però, en una idea fonamental: els acords que el diàleg pot produir són sempre provisionals i revisables. La democràcia és un procés inacabable d'aprenentatge social i no un estat que s'assoleix i es preserva.

Aquest enfocament té conseqüències exigents. El diàleg democràtic no s'improvisa: requereix hàbits –escoltar sense reduir l'altre a una caricatura, suspendre provisionalment les pròpies certeses i acceptar la possibilitat d'error– que es formen amb l'educació, l'experiència cívica i la participació en institucions que valorin la deliberació per damunt de la imposició. I requereix, també, espais específicament dissenyats per fer-lo possible: espais en els quals les condicions materials del diàleg –seguretat, temps, pluralitat i respecte– estiguin garantides. Quan manquen aquestes condicions, la democràcia es buida de contingut i es redueix a procediments formals desvinculats de la vida real dels ciutadans.

Àgora va néixer precisament com un d'aquests espais. La seva aposta pel temps llarg, per la confiança prèvia com a condició del diàleg i per la pluralitat real dels participants no és una tria metodològica arbitrària; és la traducció pràctica d'una convicció filosòfica: la democràcia s'aprèn practicant-la i practicar-la requereix condicions que rarament es donen soles.

3. Aventures i desventures de la confecció d'un model

3.1. Punt de partida: entre el pla i la improvisació

Àgora va néixer amb un pla. Teníem unes intuïcions clares sobre el problema que volíem abordar, uns valors que volíem que guessin el programa i unes hipòtesis sobre el que podria funcionar. Però teníem poques certeses sobre si, en la pràctica, les coses funcionarien com esperàvem. Al cap i a la fi, el país estava molt polaritzat, les ferides eren molt recents i encara supuraven, i les susceptibilitats estaven a flor de pell.

El programa, doncs, no va sorgir d'una metodologia assajada i validada prèviament; va sorgir d'una combinació de lectures, de converses i de la voluntat de provar alguna cosa diferent del que ja existia. Els tres impulsors inicials d'Àgora –l'Institut Català Internacional per la Pau (ICIP), La Casa dels Clàssics (LCDC) i la Fundació Catalunya Europa (FCE)– tenien una idea raonablement clara de qui hi havia de participar i dels tipus d'espai que es volia crear. Com fer-ho, en canvi, es va definir a mesura que s'avançava.

Allò que funcionava, ho manteníem. Allò que no, ho ajustàvem o ho descartàvem. Les primeres edicions van operar, en bona mesura, com un laboratori. Alguns elements del programa que esdevenirien centrals no estaven previstos en el disseny inicial: va ser l'experiència la que en va revelar la importància. La dinàmica trencaglaç del principi de cada sessió n'és un exemple molt clar. La vam introduir com un recurs per arrancar la primera trobada, sense atribuir-li un pes especial, simplement per trencar el gel, com el propi nom indica. Tanmateix, amb el temps vam constatar que condicionava de manera determinant el clima de tota la sessió i, per extensió, del programa, i així esdevenia una peça clau en la construcció

de les relacions de confiança indispensables per al diàleg posterior. Alguna cosa similar va passar amb els àpats compartits, amb l'evolució del format del dinar, o amb alguns criteris de selecció de participants que, sobre el paper, semblaven detalls nimis però que, a partir de la pràctica, es va demostrar que no ho eren gens.

Fer explícita aquesta dimensió experimental és rellevant per a qualsevol que vulgui repetir el model. Àgora no és un protocol tancat: és un conjunt de principis, una arquitectura de condicions i uns criteris de funcionament que admeten adaptació. Qui pretengui reproduir l'experiència ha de saber que una part del que va funcionar va emergir de la pràctica i no del disseny previ, i que, per tant, cal mantenir una certa disposició a revisar i corregir sobre la marxa. Aquesta actitud no és una limitació del model: és part del model.

3.2. Dues intuïcions i una incògnita

Partíem, doncs, d'intuïcions clares, dues de les quals eren fonamentals, simples en la seva formulació però profundes en les seves implicacions. No eren conclusions tancades, sinó conviccions forjades a partir de l'experiència i de l'observació d'una realitat política i social marcada per la fractura, la desconfiança i la dificultat creixent per entendre's, però també a partir de moltes lectures, clàssiques i contemporànies, i de l'actualitat política. Aquestes intuïcions actuaven com a brúixola: no definien encara el camí concret, però sí la direcció cap a on calia avançar.

La primera intuïció era entendre que el diàleg constitueix la peça clau de qualsevol convivència possible i l'instrument bàsic de tota relació política que aspiri a ser democràtica. Sense diàleg, la política es redueix a la imposició, a la confrontació permanent, a enfrontaments acarnissats contra enemics irreductibles o a una mera gestió tecnocràtica del conflicte. Per això, el projecte havia de situar el diàleg com el veritable pal de paller, i no com un element accessori. No es tractava només de parlar,

sinó d'aprendre a escoltar, a formular desacords de manera intel·ligible i a reconèixer l'altre com a interlocutor legítim, fins i tot –i sobretot– quan pensa diferent.

La segona intuïció era, probablement, la més decisiva: el diàleg és inviable sense un marc previ de confiança. La confiança no és un resultat automàtic del diàleg; n'és la condició de possibilitat. Sense confiança, les paraules esdevenen armes, els silencis són sospitosos i qualsevol desacord es llegeix com a amenaça. Per això, abans de pretendre debats profunds o acords substantius, calia crear les condicions perquè emergissin relacions de confiança entre les persones. Això implicava temps, cura del procés, normes clares i un espai segur on expressar-se sense por a l'estigmatització o a l'ús interessat de les paraules dites.

Les intuïcions anaven acompanyades, però, de la incògnita relativa al com, és a dir, a la metodologia que havia d'articular una possible iniciativa en el camp del diàleg democràtic.

3.3. La importància de les institucions

Comptar amb una institució o, millor, amb un grup motor d'institucions que impulsés la iniciativa era una condició imprescindible perquè aquesta es prenguésser seriosament. En un context polític i social marcat per la desconfiança, la polarització i la sospita permanent sobre les intencions dels actors públics, cap projecte que aspirés a intervenir en el debat democràtic es podia permetre néixer sense un paraigua institucional sòlid. No es tractava només de disposar de recursos materials o d'una estructura organitzativa, sinó, sobretot, de garantir una posició de legitimitat simbòlica que permetés desactivar, d'entrada, els recels més previsibles.

Era determinant que les institucions promotores fossin capaces d'esvair qualsevol dubte pel que fa a la credibilitat i la intencionalitat de la proposta. Aquest grup no podia ser homogeni ni ideològicament previsible. Al contrari, havia de reflectir una pluralitat de trajectòries,

sensibilitats i tradicions intel·lectuals que fes evident que no ens trobàvem davant d'una iniciativa partidista ni d'un instrument al servei d'una agenda política concreta. La força del projecte descansava, precisament, en aquesta combinació de perfils que, sumats, construïen un espai de confiança difícil de desqualificar.

El primer pilar d'aquest grup era l'ICIP, una institució pública i independent creada pel Parlament de Catalunya amb la finalitat de promoure la cultura de la pau a la societat catalana. La seva participació aportava una doble legitimitat: d'una banda, la de ser un organisme emanat de la sobirania parlamentària; de l'altra, la d'haver construït, al llarg dels anys, una trajectòria pròpia basada en el rigor, la independència i el compromís amb la resolució pacífica dels conflictes. Aquesta combinació permetia ancorar la iniciativa en l'àmbit públic sense subordinar-la a lògiques governamentals ni partidistes.

El segon element del grup motor era La Casa dels Clàssics (LCDC), una associació decidida a donar continuïtat a la col·lecció Bernat Metge de clàssics grecs i llatins, un projecte cultural i intel·lectual iniciat l'any 1922 per Francesc Cambó i Joan Estelrich. La presència d'aquesta institució aportava prestigi cultural, però també una profunditat històrica i intel·lectual que situava la proposta en una tradició de llarg recorregut. Els clàssics no eren un ornament erudit, sinó una font des de la qual pensar els dilemes contemporanis amb una certa distància respecte a l'actualitat immediata.

Finalment, el tercer pilar era la Fundació Catalunya Europa (FCE), una fundació d'origen polític, però inequívocament equidistant respecte als extrems del procés sobiranista. Aquesta condició no era accessòria, ans el contrari. En el nostre país, qualsevol iniciativa que tinguí com a teló de fons la democràcia, el diàleg o la convivència quedava immediatament sotmesa a una lectura en clau de posicionament respecte al conflicte polític recent. La capacitat de la FCE per mantenir-se fora de les lògiques de bloc, sense renunciar al pensament crític ni a la reflexió política de fons, aportava una capa de credibilitat essencial: la d'un actor que coneix

el terreny, però que no juga a favor de cap bàndol. Novament, fer explícit aquest punt és rellevant per a qualsevol que vulgui reproduir el model.

3.4. Els objectius

Àgora volia intervenir en un moment de fragilitat del diàleg públic creant les condicions per a la seva recuperació. No es tractava d'un projecte orientat a produir consensos immediats ni a oferir solucions tancades als conflictes existents, sinó d'una iniciativa que se centrava en els aspectes procedimentals que fan viable la convivència democràtica. Els seus objectius eren prepolítics: relacionals, culturals, cívics. En aquest marc, els promotors vam acordar tres objectius que s'articulaven de manera progressiva i interdependent: la confiança era la condició del diàleg, i el diàleg era la condició de l'impacte.

El primer objectiu era habilitar un espai de trobada protegit on poguessin aflorar relacions de confiança entre els participants malgrat la disparitat ideològica, política, cultural, ètnica o generacional que els pogués separar. Aquesta protecció no s'havia d'entendre com un aïllament del món, sinó com la creació deliberada d'un entorn segur en un context social i polític en el qual la paraula s'havia tornat sovint un instrument de confrontació. La confiança no es podia donar per descomptada: s'havia de construir lentament i cuidar-ne la fragilitat.

En una societat marcada per la polarització, les persones tendeixen a relacionar-se en espais homogenis, en els quals la discrepància real és escassa i les identitats es reforcen per oposició a uns «altres» sovint caricaturitzats. Àgora proposava fer justament el contrari: generar possibles converses improbables, reunir persones diferents en un espai en el qual la diferència no fos percebuda com una amenaça, sinó com una realitat amb la qual aprendre a viure. Sense un mínim de confiança interpersonal no hi pot haver diàleg autèntic; només monòlegs, intercanvi de posicions, o combats retòrics.

El segon objectiu era promoure un diàleg assossegat i respectuós sobre temes d'interès compartit amb la finalitat d'aprendre a discrepar de manera constructiva. En un ecosistema comunicatiu dominat per la immediatesa, la simplificació i la lògica del titular, generar espais de conversa lenta era un acte contracultural. Àgora no buscava el debat entès com un combat retòric, sinó el diàleg com una pràctica d'escolta, interpretació i contrast d'arguments. Aprendre a discrepar no significava renunciar a les pròpies conviccions; significava aprendre a formular-les de manera que siguin escoltades i qüestionades.

L'objectiu d'aquest exercici no era l'acord total, sinó la possibilitat de trobar, a partir de la deliberació honesta, alguns elements compartits: interessos mínims, provisionals i contingents que permetessin visualitzar les possibilitats del diàleg i reconèixer-nos com a membres d'una mateixa comunitat política. Àgora partia de la convicció que el desacord és constitutiu de la democràcia, però que només resulta fecund si s'exerceix dins d'un marc de respecte i de responsabilitat mútua.

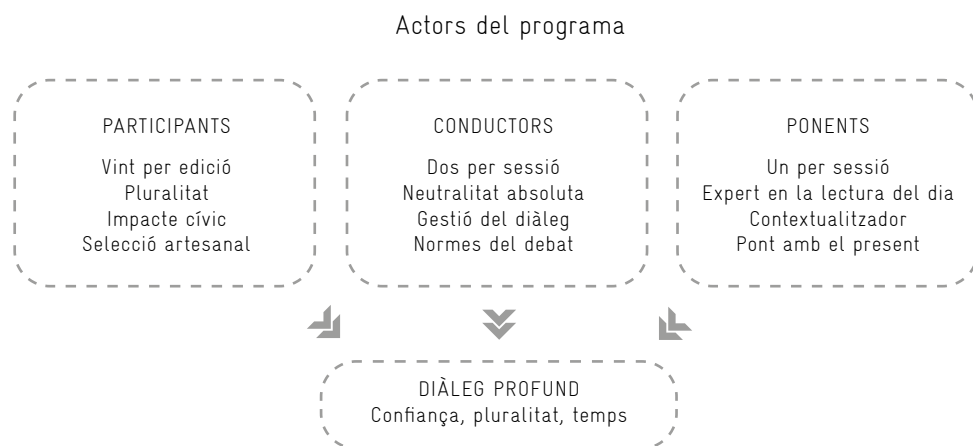
El tercer objectiu ampliava l'abast del projecte més enllà de l'espai immediat de les sessions. El programa s'adreçava a persones amb trajectòries professionals contrastades, amb capacitat d'incidència en els seus respectius àmbits i amb certa visibilitat en l'esfera pública. Aquesta tria no responia a una lògica elitista, sinó a una estratègia d'impacte. La hipòtesi era que, si aquestes persones aprenien a dialogar en un marc exigent i respectuós, podrien actuar posteriorment com a multiplicadors informals d'aquesta cultura del diàleg en altres àmbits de la vida pública.

Aquest efecte multiplicador no es concebia com una tasca explícita ni com una missió encomanada. No es pretenia formar ambaixadors ni prescriure cap relat a reproduir. La força del model descansava en la seva naturalesa orgànica: l'experiència viscuda –la manera d'escoltar, de discrepar, de suspendre el judici immediat– podia incorporar-se de forma natural a les pràctiques quotidianes dels participants, és a dir, en reunions professionals, en espais de decisió o en converses informals.

Els tres objectius formaven, doncs, un conjunt coherent i seqüencial. La confiança feia possible el diàleg; el diàleg permetia identificar elements compartits, i la projecció dels participants multiplicava l'impacte del projecte més enllà del seu perímetre immediat. Àgora no aspirava a transformar la societat, però sí a intervenir en un nivell profund: el de les pràctiques, les actituds i la cultura democràtica.

3.5. Els actors del programa

Àgora no existeix sense les persones que el fan possible. I no totes les persones el fan possible de la mateixa manera. La distinció entre participants, ponents i conductors no és merament organitzativa: respon a tres funcions radicalment diferents i complementàries, cadascuna amb el seu propi perfil, la seva pròpia lògica i el seu propi risc si no es gestiona bé.



Els participants

El primer criteri que va guiar la selecció de participants no va ser la representativitat, sinó la capacitat d'impacte. No es buscaven portaveus de col·lectius ni mostres estadísticament equilibrades de la societat catalana. Es perseguia reunir persones amb trajectòries professionals consolidades –en l'àmbit acadèmic, cultural, institucional, econòmic o social–, amb criteri propi i amb prou autonomia intel·lectual com per resistir la lògica de la confrontació pública habitual. La premissa de fons era estratègica: persones amb aquesta projecció poden esdevenir multiplicadors informals d'una cultura del diàleg diferent per simple osmosi i no per tenir una missió encarregada.

El nombre –uns vint participants per edició– no era una limitació logística; era una decisió metodològica. Un grup més gran hauria dificultat la creació d'un espai de confiança real; un grup massa petit hauria empobrit la pluralitat de mirades. Vint persones és el punt en el qual la diversitat i la profunditat poden coexistir. Vint és un nombre que permet que hi hagi prou diversitat de trajectòries, sensibilitats i posicions per fer el diàleg interessant, però alhora que el grup sigui prou petit perquè tothom es faci visible, l'absència es noti i el silenci pesi. En grups més grans és possible mantenir-se al marge durant hores sense que ningú ho registri. En un grup de vint, no.

Però el nombre per si sol no és suficient: el que importa és la composició. Un grup de vint persones homogènies –en termes ideològics, professionals o socials– pot tenir totes les condicions logístiques i fracassar metodològicament. La diversitat no és un valor decoratiu; és la condició que fa que el diàleg tingui sentit. Sense ella, el que es produeix no és diàleg, sinó confirmació mútua.

El repte concret de cada edició era construir un grup que combinés diversitat de sectors professionals, de trajectòries vitals, d'orígens, d'edats i –el més difícil– de sensibilitats polítiques i identitàries. La diversitat, però, va ser tant un objectiu com un repte real i de difícil solució. Les edicions van aconseguir un equilibri notable en termes de procedència

professional i trajectòria vital. En canvi, van persistir biaixos que els mateixos participants van identificar: un biaix educatiu, amb predomini de perfils universitaris; un biaix ideològic progressista, i un biaix identitari catalanista, amb presència limitada de perfils espanyolistes. D'altra banda, els dos perfils addicionals que van resultar persistentment difícils d'incorporar van ser les dones i les persones de sensibilitat conservadora.

Aquesta dificultat assenyala una tensió que cal nomenar amb honestedat: la selecció del programa era artesanal. S'intuïa, es contrastava, s'intentava compensar. No hi havia algorismes. Hi havia una aposta artesanal per una diversitat que mai no va quedar del tot satisfeta.

Justament, per a qualsevol intent de reproducció, cal tenir present que la selecció de participants no és un tràmit administratiu: és una de les decisions més determinants de tot el programa i una de les més difícils de delegar. Requereix conèixer prou bé el context local per intuir els equilibris, identificar els perfils absents i compensar els biaixos estructurals abans que el grup es constitueixi. Aquesta feina és artesanal per naturalesa: no hi ha cap fórmula que la substitueixi.

El que sí que es pot transmetre és la consciència del risc: un grup homogeni en termes ideològics, de gènere o de classe, reproduïx les dinàmiques que el programa vol precisament trencar. Si la composició del grup no és plural de veritat, el diàleg que se'n deriva, per molt ben conduït que estigui, tindrà un sostre molt baix.

Els ponents

Cada sessió comptava amb la presència d'un ponent extern, seleccionat per la seva expertesa en filologia, filosofia o pensament polític. Però la seva funció no era la de la conferència magistral; era una funció molt més acotada i, en certa manera, paradoxal. El ponent havia de saber molt per parlar poc.

El seu primer paper era contextualitzar: situar el text en el seu moment històric, reconstruir les categories conceptuais del seu autor i evitar lectures superficials o instrumentalitzadores dels clàssics. Sense

aquest ancoratge hi havia el risc que els participants interpretessin el text partint dels apriorismes de cadascú en lloc de deixar-se interpel·lar per allò que estaven llegint.

El seu segon paper, també molt important, era fer de pont amb l'actualitat, però sense forçar paral·lelismes ni tancar interpretacions. El ponent havia de mostrar la vigència del text mitjançant preguntes, no respostes. Havia de resistir la temptació –molt humana en un expert– de clausurar el sentit de les lectures. Per aquest motiu, la figura que millor el descriu no és la d'autoritat acadèmica, sinó la de facilitador intel·lectual: algú que eleva el nivell del debat sense monopolitzar-lo.

L'avaluació dels participants va ser, en aquest punt, extraordinàriament positiva. Destacaven precisament la capacitat dels ponents de transitar entre l'abstracció filosòfica i la realitat quotidiana sense caure en simplificacions ni lectures partidistes. Aquesta habilitat no és freqüent, i no és un detall menor a l'hora de seleccionar qui ocupa aquest rol.

Els conductors

El paper dels conductors és probablement el més mal comprès –i el més decisiu. La paraula «moderador» no el captura bé, perquè moderar suggereix una funció reactiva: intervenir quan les coses s'escapen de les mans. Conduir és una altra cosa: és crear i sostenir activament les condicions perquè el diàleg sigui possible.

El principi fundacional del rol era la neutralitat absoluta de continguts. En un context marcat per la polarització i la sospita, qualsevol indicatiu d'orientació del debat cap a una conclusió determinada hauria compromès la credibilitat de tot el programa. Els conductors no donaven opinions, no jerarquitzaven arguments, no corregien interpretacions. No eren ni jutges ni mestres.

Però aquesta neutralitat no era passivitat. Requeria una atenció constant a les dinàmiques del grup: als equilibris informals de poder, als silencis i a les paraules, a qui monopolitzava la paraula i a qui no gosava prendre-la. La neutralitat era, en realitat, una vigilància activa al servei

de l'equitat. Quan calia intervenir –per recordar un torn, per rebaixar una tensió, per reconduir una intervenció que s'allunyava del marc–, ho feien de manera discreta però ferma. Sense corregir el contingut. Protegint les regles del joc.

Hi ha un efecte pedagògic implícit en aquest rol que val la pena subratllar: mostrava, de manera encarnada, que és possible exercir autoritat sense imposar continguts, i que el poder pot posar-se al servei de crear condicions de possibilitat en lloc de dirigir resultats. En un programa sobre cultura democràtica, aquesta demostració pràctica no era anecdòtica.

3.6. El disseny de les sessions

Si els actors del programa defineixen el qui, el disseny de les sessions defineix el com. I en un programa com Àgora, el com no és mai neutre: cada decisió de format, cada seqüència de la jornada, cada moment aparentment menor respon a una lògica deliberada orientada a crear les condicions perquè el diàleg pugui ocórrer de veritat. El disseny de les sessions no és la carcassa del programa; n'és la columna vertebral.

El format general

Cada edició d'Àgora constava de tres sessions de dia sencer distribuïdes aproximadament al llarg de tres mesos. Sembla simple, però no ho és. Aquesta estructura neix d'una convicció clara sobre el temps que requereix el diàleg profund forjada també per eliminació: es va voler evitar tant el format intensiu de cap de setmana complet, que genera un impacte immediat però deixa poc marge per a l'assimilació real, com una sèrie de sessions massa disperses que diluís l'impacte del temps, dificultés la continuïtat i obstruís la construcció d'un fil conductor compartit. El resultat va ser l'aposta per un ritme deliberadament lent i exigent. Segur que aquesta decisió ens va costar participants. Segur que part dels biaixos

provenen d'aquesta aposta per la dificultat. Però també cal afirmar amb rotunditat que els beneficis d'aquesta decisió excedeixen els costos, que cal treballar per mantenir-los acotats.

El fet que cada trobada ocupés una jornada completa era fonamental. Dedicar-hi un dia sencer creava un parèntesi real respecte al ritme habitual dels participants. El fet que fos en cap de setmana també era fonamental. No competíem amb trucades inoportunes ni amb anades i vingudes de la feina que interrompessin o escurcessin la presència dels participants.

El temps deixava de ser un recurs escàs a gestionar i es convertia en una condició de possibilitat: per a l'escolta atenta, per a la reflexió que no té resposta preparada, per a la conversa que no s'ha de tallar. Assistir a una sessió d'Àgora implicava decidir no fer altres coses. Aquesta elecció tenia un efecte de compromís que no és menor.

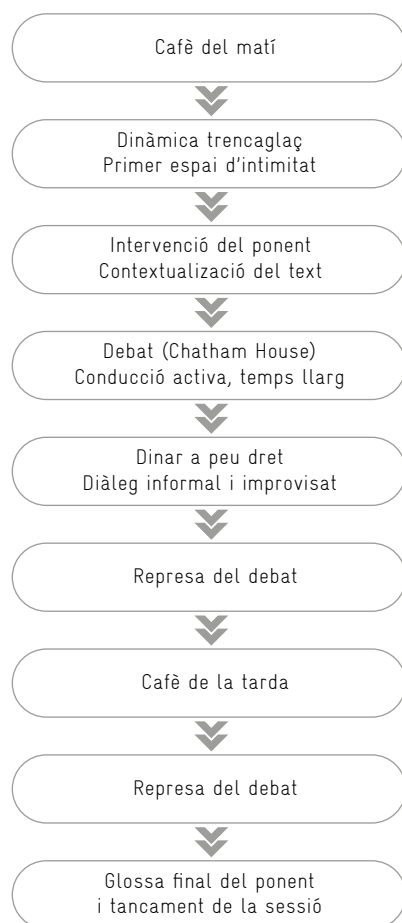
L'interval d'un mes entre sessions era també deliberat. No es buscaven respostes tancades al final de cada jornada: es perseguia que les idees, els interrogants i fins i tot les incomoditats poguessin sedimentar. Entre trobades, els participants tornaven als seus contextos quotidians i el que s'havia discutit reapareixia sovint de manera inesperada: en reunions, en conflictes, en converses. El programa no aspirava a crear un espai aïllat de la realitat, sinó un laboratori connectat amb ella. I cada mes que passava enriqueixia la sessió següent.

Finalment, l'estructura de tres sessions successives amb el mateix grup conferia al programa una narrativa pròpia. No eren tres jornades independents: eren tres capítols d'un mateix recorregut. La primera trobada era el punt de partida, el moment de conèixer-se i de descobrir que era possible parlar amb franquesa. La segona consolidava el vincle i aprofundia els debats. La tercera arribava ja amb la confiança suficient per abordar les qüestions més difícils. Aquesta progressió no era casual ni automàtica: era el resultat d'un disseny que apostava explícitament pel temps llarg com a condició democràtica.

L'estructura de cada sessió

Cada sessió seguia una estructura que, vista des de fora, podria semblar convencional: una dinàmica inicial, la presentació del ponent, el debat, un àpat compartit i la represa del debat. Però la seqüència no era arbitrària i cada moment tenia una funció específica i irrenunciable.

Flux de la primera sessió



La jornada començava amb la dinàmica trencaglaç (que es comentarà en detall més endavant), la qual va resultar ser molt més important del que havíem previst inicialment. A continuació, el ponent feia la seva intervenció inicial: una presentació acurada del text proposat que situava el context, obria preguntes i convidava a la reflexió col·lectiva sense tancar cap interpretació. Seguia el debat, el cor de la sessió, conduït pels conductors sota la regla Chatham House, on les intervencions descansaven sobre el text però ressonaven inevitablement amb el present.

Entre la presentació del ponent i el debat hi havia una transició important: el moment en el qual el conductor cedia la paraula al grup i el grup havia de decidir, sense guió, cap on volia anar. Aquesta obertura era intencional. El debat d'Àgora no era un exercici amb preguntes prefixades: era una exploració col·lectiva a partir d'un material compartit.

Al llarg de tota la jornada, entrelaçats amb la part formal, hi havia els espais informals —el cafè del matí, el dinar, el cafè de la tarda— que no formaven part de la logística, sinó de la metodologia.

Els continguts: els clàssics com a clau de volta

Si el disseny de les sessions defineix el marc temporal i la seqüència de cada jornada, els continguts defineixen sobre què es dialoga. I, en un programa com Àgora, aquesta no és una decisió menor. La tria del material sobre el qual pivota el debat té conseqüències directes en la qualitat del diàleg, en la neutralitat percebuda del programa i en la capacitat del grup per construir, des de la diversitat, un terreny intel·lectualment compartit.

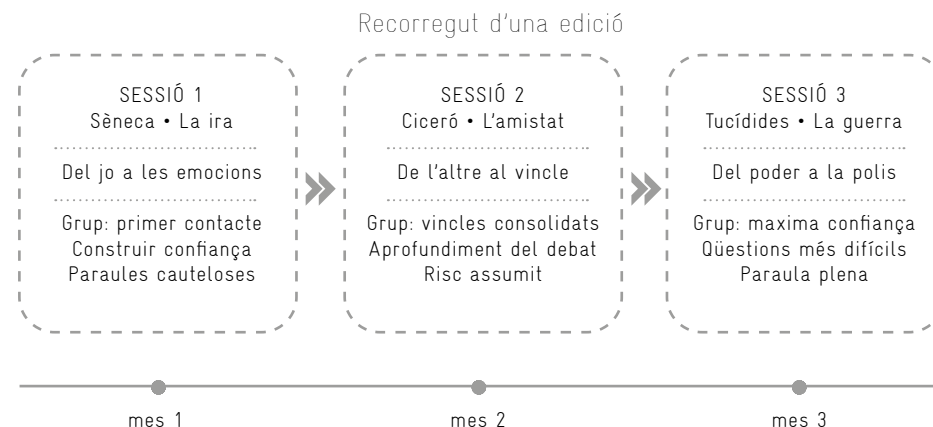
La decisió de treballar a partir de textos clàssics va ser una de les més determinants de tot el programa i una de les que més podia desconcertar a primera vista. Per a un programa interessat en la Catalunya del present, la polarització d'avui i la qualitat democràtica del nostre temps, recórrer a Sèneca, Ciceró o Tucídides podia semblar un excés d'erudició o una distracció. Va resultar ser precisament el contrari.

La clau és que el text clàssic actua com a tercer element en el diàleg. No és propietat de ningú, no pertany a cap bàndol, no porta la marca de

cap dels conflictes recents. En un context marcat per la polarització aguda, en el qual qualsevol referència contemporània –un article, un assaig actual, una declaració política– podia ser llegida immediatament en clau de posicionament ideològic, el text clàssic oferia un terreny neutral en el qual eren possibles aliances interpretatives inesperades. Persones amb cosmovisions molt allunyades en la política del dia a dia podien dir-se de sobte «estic d'acord amb tu» davant d'un text de fa dos mil anys. Aquesta experiència –l'acord improbable, la complicitat inesperada– generava un efecte de desbloqueig que un text contemporani segurament no hauria pogut produir amb la mateixa facilitat.

A més, els clàssics permeten un tipus de distància crítica que el text actual no permet. Quan el debat parteix d'un material llunyà en el temps, les opinions arriben menys blindades, menys defensives. Es pot pensar en veu alta, explorar una idea sense que equivalgui automàticament a subscriure un posicionament. El clàssic autoritza la complexitat, el dubte, la contradicció interna i la coincidència no esperada d'opinions.

El criteri de selecció no era, per tant, el prestigi acadèmic del text ni la seva dificultat. Era la seva capacitat d'interpel·lar: de plantejar preguntes que continuen tenint força, de generar tensions que ressonin amb el present sense forçar cap paral·lisme. I, en el cas concret d'Àgora, els textos es van seleccionar seguint una lògica de cercles concèntrics progressius: del jo cap a l'altre, i de l'altre cap a la comunitat política. Sèneca (la ira) per mirar cap endins, reconèixer les emocions que condicionen el debat i el conflicte. Ciceró (l'amistat) per pensar la relació amb l'alteritat, els vincles de confiança i lleialtat que fan possible la vida en comú. Tucídides (la guerra del Peloponès) per endinsar-se en la política, el poder i la fragilitat de les institucions democràtiques. Tres cercles, tres sessions, un itinerari.



Cal destacar també que els clàssics no eren una excusa per a l'evasió. Ans el contrari, l'experiència va demostrar que les intervencions eren més honestes com més sòlid era el terreny del text. L'ancoratge clàssic no allunyava del conflicte real; el permetia abordar de manera menys defensiva.

Les normes

Tot plegat descansava, finalment, sobre un conjunt de normes per al diàleg, concebudes com un pilar fonamental i no com una formalitat accessòria. Sense regles clares, el diàleg honest és difícil; amb regles mal enteses, és impossible. Les normes d'Àgora no pretenien limitar la llibertat d'expressió: pretenien protegir-la, creant un marc compartit que permetés a tothom intervenir sense por a la desqualificació o a la violència simbòlica.

El primer principi era el respecte escrupolós a les persones. Aquest no s'entenia com una adhesió acrítica al que deia l'altre, sinó com el reconeixement de la seva dignitat com a interlocutor legítim. Es podia discrepar de manera radical, però mai posar en qüestió la integritat moral, la intel·ligència o la bona fe de qui intervenia. Aquesta distinció

—crítica d'idees i respecte a les persones— era central i requeria un esforç conscient, especialment quan el debat tocava qüestions identitàries o emocionalment carregades.

En coherència amb aquest principi, no es toleraven insults ni tractes vexatoris, explícits o implícits. I «implícits» volia dir emetre ironies desqualificadores, caricaturitzar la posició de l'altre o fer gestos que transmetessin superioritat moral. Reconèixer aquestes formes més subtils de violència simbòlica exigia atenció col·lectiva. La norma no era punitiva; era protectora de l'espai compartit.

Un altre element clau era l'observança dels torns de paraula. Aquesta disciplina no seguia una lògica burocràtica, sinó a una concepció concreta d'igualtat: garantir que totes les veus poguessin ser escoltades implicava limitar la tendència d'algunes persones a ocupar més espai discursiu que d'altres. El respecte pels torns obligava a escoltar activament, a formular les intervencions amb més cura i a acceptar que el silenci també forma part del diàleg.

Finalment, una última norma feia referència a la confidencialitat: la regla Chatham House. Aquesta és senzilla en la seva formulació: el que es diu en un espai protegit per aquesta norma pot ser compartit i usat, però sense revelar qui ho ha dit. Les idees poden circular, però sense atribució.

En el context d'Àgora, aquesta regla era una condició estructural del diàleg, no una formalitat protocol·lària. Sense ella, el debat honest era pràcticament impossible en un entorn tan polaritzat com el de la Catalunya de l'any 2020. Per un motiu simple: en un context marcat per la sospita, la vigilància mútua i l'amplificació immediata de qualsevol paraula a les xarxes socials, la majoria de les persones tendeixen a autocensurar-se.

El seu efecte real era protegir els individus, però també elevar la qualitat col·lectiva del diàleg. Quan les persones se sentien segures, estaven disposades a compartir dubtes, ambivalències o posicions no del tot elaborades. I aquestes, sovint, eren exactament els punts de partida de les reflexions més profundes. El debat deixava de ser una successió d'arguments tancats i es convertia en un procés d'exploració compartida.

L'aplicació pràctica de la norma requeria, però, que fos explicada clarament al principi de cada sessió i que els conductors la recordessin quan calia. No n'hi havia prou amb enunciar-la: calia que els participants la interioritzessin com un marc compartit que protegia tothom per igual. Quan funcionava bé—cosa que va passar gairebé sempre—, la sala es transformava en un dels pocs espais on persones de sensibilitats molt diverses podien parlar amb franquesa de les coses que de debò els preocupaven.

Totes aquestes normes eren efectives perquè no eren imposades des de fora: eren assumides col·lectivament com a necessàries i bones. Amb el temps, la seva observança generava un clima de seguretat que afavoria intervencions més honestes i menys defensives. Saber que l'espai estava protegit permetia arriscar-se a expressar dubtes, incerteses o, fins i tot, canvis de posició sense por a ser jutjat o instrumentalitzat. I en un entorn tan polaritzat com el que Àgora volia abordar, aquesta possibilitat—parlar sense calcular les conseqüències— no era un luxe. Era la condició de tot.

L'espai físic

L'espai no és un contenidor neutre. És una de les primeres percepcions que té el participant quan arriba i que condiona subtilment—però de manera real— la predisposició amb la qual s'asseu a dialogar.

Àgora va aprendre aquesta lliçó per la via de l'experiència. En les primeres edicions es van provar espais que sobre el paper reunien condicions adequades—bona ubicació, prestigi, capacitat suficient— però que en la pràctica no acabaven de funcionar. Eren massa grans, massa institucionals, massa freds; una taula massa llarga, una cadira incòmode, una il·luminació deficient. Qualsevol detall podia convertir un espai en obstacle pel diàleg i en obstrucció de l'experiència.

El programa necessitava un espai recollit i de dimensions contingudes que afavorís la proximitat física i simbòlica, amb una disposició que permetés la relació horitzontal, sense tarimes ni escenaris que convertissin el diàleg en representació; sense taules allargades que dificultessin la visió i separessin els participants. L'espai havia de transmetre seriositat

sense ser acadèmic o burocràtic, oferir calidesa i comoditat sense caure en la informalitat.

L'Espai Isern Dalmau va resultar ser exactament això. Aquest espai multidisciplinari, seu barcelonina de la Fundació Lluís Coromina, combina la funció expositiva amb la de punt de trobada per a creadors de les arts visuals. No és un despatx, tampoc una aula o una sala de conferències. Aquesta ambivalència encaixava bé amb l'esperit d'Àgora: un espai en el qual les coses podien passar de manera diferent.

La seva incorporació no va ser únicament logística. La Fundació Lluís Coromina va esdevenir el quart soci del projecte i l'Espai Isern Dalmau va entrar a formar part de l'ecosistema d'Àgora. L'avaluació dels participants va ser explícita en aquest punt: l'Espai Isern Dalmau era percebut com un entorn acollidor, funcional i coherent amb l'esperit del programa, que afavoria tant la concentració com el clima de confiança necessari per al diàleg i que tenia una solució òptima per a l'organització dels moments d'interacció informals.

Per aquests motius, per a qualsevol possible reproducció o repetició del projecte en un futur, les preguntes que cal fer-se sobre l'espai no són, per exemple: té prou taules?, hi ha projector?, disposa de microfonia? Al contrari, més aviat serien: convida aquest espai a poder parlar amb franquesa?, genera proximitat o distància?, és acollidor?, transmet alguna cosa sobre el valor del que s'hi farà? Si les respostes no són satisfactòries, val la pena buscar un altre lloc.

Els espais d'interacció informal

El cafè del matí, el dinar i el cafè de la tarda formaven part integral del programa. No eren pauses entre sessions; eren sessions d'un altre tipus, amb una lògica diferent però també importants.

Si bé el debat formal estava estructurat –text, ponent, torn de paraula, regles–, en els espais informals el debat es prolongava sense estructura, les converses es bifurcaven de manera imprevista, dues persones que acabaven de discrepar frontalment descobrien punts de

contacte inesperat o algú deia en veu baixa el que no havia gosat dir anteriorment al grup. Moltes de les connexions més significatives entre participants –les que persistien més enllà del programa– van néixer en aquells moments aparentment menors.

Hi ha una evolució en el format d'aquests espais que val la pena explicar. Inicialment, el dinar es prenia asseguts amb una distribució relativament fixada. L'experiència va demostrar que això tendia a reproduir les agrupacions espontànies: la gent s'asseia amb qui ja es coneixia o amb qui havia connectat en el debat formal. La dinàmica era menys oberta del que es desitjava.

Gràcies a les possibilitats de l'Espai Isern Dalmau es va optar progressivament per dinars a peu dret. El canvi va semblar menor i va tenir efectes significatius: la mobilitat afavoria trobades imprevistes, la conversa era més espontània, era més fàcil incorporar-se a un grup o despenjar-se'n. El dinar es tornava genuïnament un espai d'interacció plural i no de consolidació dels grups ja formats.

Aquesta evolució és il·lustrativa d'una actitud general en el programa: observar, detectar allò que no funciona exactament com s'esperava i ajustar. El disseny de les sessions no va ser mai un dogma, sinó un instrument al servei d'un objectiu irrenunciable: crear les condicions perquè el diàleg pogués ocórrer de manera genuïna.

La importància de trencar el gel

La dinàmica trencaglaç va ser, probablement, l'element del programa que més va sorprendre els propis organitzadors. Es va incorporar inicialment sense donar-li massa importància per considerar-se una bona idea per trencar el gel –d'aquí el nom–, i presentar-se de manera amable davant d'un grup de desconeguts. Tanmateix, va crear quelcom diferent.

La dinàmica va generar un espai d'intimitat que ningú havia previst. Vint persones que, en molts casos, no es coneixien de res –o es coneixien només per la reputació pública, que sovint deforma i no revela–, es trobaven de sobte compartint quelcom personal, concret, propi. No eren

opinions sobre política ni posicions sobre el conflicte: eren experiències vitals, moments de dubte o de descoberta. El desarmament que això produïa era real i ràpid.

En un context marcat per la polarització, en el qual la majoria de les interaccions entre persones de sensibilitats diferents tendeixen a ser defensives o directament de confrontació, la dinàmica creava un terreny radicalment diferent. Establia, ja des del primer moment de la jornada, que allà es podia ser un mateix, sense risc, i que les altres persones no eren adversaris ni representants de cap bàndol, sinó individus amb trajectòries, contradiccions i interrogants propis. S'establia, doncs, que el debat que venia a continuació seria entre persones, no entre posicions.

Sense aquest moment inicial, el diàleg posterior hauria estat possible, però segurament més defensiu, més retòric, menys honest. La dinàmica trencaglaç no era un escalfament: era la primera pedra de la confiança. I la confiança, com s'ha insistit repetidament i com es va poder constatar des de la primera edició, era la condició de tot.

La gratuïtat com a decisió estratègica

Finalment, hi ha un element del model que sol passar desapercebut en les discussions sobre metodologia, però que té un impacte profund en la naturalesa del programa: participar a Àgora és completament gratuït. No hi ha inscripció, no hi ha quota, no hi ha cap transacció econòmica de cap mena. L'accés és per invitació i l'organització assumeix tots els costos: les sessions, els materials i els àpats.

Aquesta decisió no era únicament d'ordre pràctic. Era, sobretot, una declaració de principis. Si el que es vol és que la participació sigui un compromís intel·lectual i cívic –i no una compra–, cal que l'estructura del programa ho reflecteixi des del principi. El fet de ser convidat, en lloc d'inscriure's, canvia la naturalesa de la relació entre l'organització i el participant: no és un client ni un alumne, sinó algú a qui se li reconeix una trajectòria i a qui s'interpel·la directament. Això crea, des del primer contacte, un vincle diferent.

En la mateixa lògica s'inscriu el fet que els textos treballats durant el programa es lliuraven als participants com a obsequi. Els llibres no eren simplement material de treball a retornar en acabar la sessió. Eren un objecte que els participants s'emportaven a casa, que podien rellegir, subratllar o prestar. El llibre feia tangible la idea que el diàleg no s'esgota en el marc formal del programa i que la reflexió que havia començat en aquella sala podia continuar –i, de fet, havia de continuar– en la vida de cadascú.

Finalment, els àpats compartits –el cafè del matí, el dinar i el cafè de la tarda– eren assumits íntegrament per l'organització. No com a logística accessòria, sinó com a part integral de la metodologia. Els àpats no eren un parèntesi entre activitats: eren moments en els quals les converses es prolongaven sense estructura, les defenses baixaven o la persona que havia defensat una posició incòmoda durant el debat podia ser vista, simplement, com algú menjant al costat.

En conjunt, gratuïtat, invitació i hospitalitat material formen un sistema coherent. Cap dels tres elements funciona plenament sense els altres dos. I els tres apunten en la mateixa direcció: crear les condicions perquè les persones puguin participar de manera plena, sense la distracció ni la jerarquia implícita que introdueix qualsevol relació econòmica.

4. Aprentatges i reflexions

4.1. Els bàsics: temps, persones i pressupost

Àgora és un programa que requereix ben poc si es compara amb moltes iniciatives institucionals, però molt si es compara amb el que sovint s'assigna a projectes de cultura democràtica. La clau és tenir claredat sobre quins recursos són realment mínims i quins poden adaptar-se.

El temps. El recurs més difícil de quantificar i el que més sovint es subestima. Una edició d'Àgora –tres sessions al llarg de tres mesos– requereix moltes hores de preparació invisible: la identificació i gestió dels participants, la selecció i preparació dels ponents, la coordinació logística de cada jornada, la gestió de l'espai i dels àpats, el seguiment entre sessions i el treball d'avaluació posterior. Cap d'aquests elements s'improvisa el dia abans. El temps d'equip real per edició, sumant preparació, execució i tancament, es mesura en centenars d'hores.

D'altra banda, hi ha un segon tipus de temps igualment important i en aquest cas, especialment esmunyedís: el dels participants. La necessitat d'assegurar un grup reduït de participants per a cada edició va íntimament lligat a una lluita contra la vida moderna. Avui dia disposem d'absolutament de tot llevat de temps. El fet de sacrificar caps de setmana, temps de família i de lleure, és el preu alt que han de pagar els participants d'Àgora. Per aquest mateix motiu, la proposta havia de ser impecable, inapel·lable. La primera edició va ser la més complexa de gestionar, ja que va requerir més esforços de persuasió. A partir de la segona, tanmateix, comptàvem amb un actiu extraordinàriament valuós: els exparticipants de la primera edició com a prescriptors.

Les persones. El programa necessita, com a mínim, tres figures diferenciades. Una persona de coordinació i gestió, responsable de l'organització operativa i del contacte amb participants, ponents i espai. Un conductor de les sessions, amb les competències específiques descrites anteriorment. En el model d'Àgora, aquestes figures podien solapar-se parcialment, però la càrrega de cada rol és prou gran com per no subestimar-ne la dedicació. A aquestes s'hi afegeix una tercera figura, els ponents –un per sessió–, rol que requereix una selecció acurada i una bona preparació prèvia.

I un pressupost estable. Com ja s'ha avançat, el model d'Àgora va apostar des del primer moment per oferir el programa de manera gratuïta per als participants i per assumir íntegrament els costos derivats dels àpats i dels materials. Aquesta decisió tenia un cost econòmic real i un valor simbòlic també real: eliminava les barreres d'entrada i subratllava que la participació no era una transacció.

Les partides principals d'una edició inclouen les despeses de coordinació i de conducció, els honoraris dels ponents, els costos dels àpats de les tres jornades, el lloguer de l'espai i els materials de lectura.

No és un pressupost elevat en termes absoluts i algunes partides poden arribar a desaparèixer gràcies a acords amb tercers (per exemple internalitzant determinats costos o convertint un lloguer d'espai en cessió), però requereix d'un finançament garantit i estable. La incertesa econòmica edició a edició és un dels principals factors de risc per a la qualitat del programa i per a la capacitat d'atreure els perfils desitjats.

4.2. Aprentatges i reflexions sobre el propi model

Cap programa que neix amb voluntat i actitud experimentals podrà esquivar els errors i Àgora no n'és una excepció. Algunes decisions inicials es van prendre intuïtivament, sense prou evidència; d'altres van resultar inadequades tan bon punt es van posar en pràctica; i d'altres,

senzillament, no van ser decisions pròpiament dites, sinó improvisacions que el temps va acabar de perfilar.

El que segueix és un intent honest de resumir breument aquests moments amb la voluntat que l'aprenentatge acumulat sigui útil a qui vulgui reproduir l'experiència. Al final s'hi afegeix una reflexió personal sobre quins elements del model d'Àgora descrit fins al moment es podrien modular sense traïr el seu esperit ni alterar-ne els objectius.

Planificar i improvisar

El primer aprenentatge és transversal a totes les edicions i afecta la pròpia naturalesa del projecte: Àgora va néixer amb un pla, però molts dels seus elements més valuosos van emergir per necessitat, per sorpresa o per error. La voluntat d'experimentar era explícita, però no sempre era clara la frontera entre allò que estava dissenyat i allò que s'anava construint sobre la marxa. Aquesta ambigüitat va ser, en alguns moments, una font de creativitat; en altres, de confusió.

La lliçó que se'n desprèn no és que cal planificar millor, sinó que cal tenir la humilitat de reconèixer el que es revela com a essencial i tenir la capacitat d'incorporar-ho conscientment al model.

En aquest sentit, per a possibles repeticions del programa i seguint el fil d'aquest primer aprenentatge, val la pena iniciar una possible repetició amb un pressupost assegurat i suficient per sufragar dues o tres edicions. L'aprenentatge sobre la base de la iteració és una font de coneixement importantíssima. Els canvis i els ajustos derivats són un element essencial del procés de millora i, per tant, clau en l'èxit de la iniciativa.

El desgel

Un dels errors inicials, si es pot anomenar així, va ser no donar prou importància a la dinàmica de trencaglaç de l'inici de cada sessió. En la concepció original, aquesta activitat era útil per obrir la jornada, però no se la considerava un element nuclear. L'experiència va desmentir aquesta valoració des del primer dia. La dinàmica inicial generava un espai

d'intimitat entre persones desconegudes que resultava absolutament imprescindible per a tot el que havia de venir després. Sense aquell moment, el diàleg honest que es buscava hauria trigat molt més a aparèixer o potser no hagués aparegut. Reconèixer aquesta dinàmica com a element central del disseny metodològic, en lloc de tractar-lo com una activitat d'escalfament, va ser un ajust important.

L'Espai Isern Dalmau

La tria de l'espai físic va ser objecte d'una fase d'assaig i error que, a posteriori, va revelar fins a quin punt l'entorn condiciona la qualitat del diàleg. En els primers moments es van provar espais que teòricament complien tots els requisits objectius: bona ubicació, prestigi i capacitat. Però tot plegat no era suficient; o eren massa grans, o massa institucionals o massa freds. D'altra banda, a falta de tenir un concepte clar referit als àpats, els espais tampoc estaven ben equipats per donar resposta als moments del dinar. Àgora necessitava un espai recollit, càlid, que no fos acadèmic però tampoc informal, que afavorís la proximitat física i la sensació d'estar en un lloc especial. Trobar l'Espai Isern Dalmau va resoldre aquest problema, però el camí fins arribar-hi va tenir un cost, no dramàtic, però suficientment alt com per reflexionar i repensar l'espai.

De la taula al còctel

El dinar compartit era, des del principi, part integral de la metodologia. Però durant les primeres edicions es va fer asseguts a taula, en un format poc flexible que tendeix a reduir les converses a grups petits. El canvi a dinar a peu dret –que va facilitar la configuració de l'Espai Isern Dalmau– va millorar notablement la qualitat de les interaccions informals: més moviment, més espontaneïtat, més trobades improbables. Va ser un aprenentatge tardà, implementat a partir de la tercera o quarta edició, però que va tenir un impacte immediat en la qualitat relacional de les sessions.

Els biaixos i les possibles reconduccions

Un dels reptes més persistents al llarg de totes les edicions va ser garantir l'heterogeneïtat del grup. Àgora no seleccionava els participants per la seva ideologia, però tenir una composició plural era essencial. En la pràctica, alguns perfils han estat molt més difícils d'incorporar que d'altres.

En general, les dones van ser molt més difícils d'atraure que els homes. Malgrat els esforços notables que es van fer per incorporar dones, la participació femenina va ser sistemàticament menor que la masculina. Inicialment la diferència era d'un o dos participants, però a la sisena edició la diferència ja va arribar al 50 %.

En aquest sentit, la cura de la família era l'explicació més comuna per rebutjar la participació per part de les dones. Si n'hi havia d'altres, com ara una autopercepció de gènere menys inclinada a participar dels assumptes públics, no van transcendir. La solució va ser duplicar el nombre de dones convidades respecte als seus equivalents masculins, però al llarg de les edicions aquesta mesura es va mostrar manifestament insuficient.

D'altra banda, els perfils més conservadors o explícitament espanyolistes van ser, edició rere edició, els més difícils d'incorporar. Sempre n'hi havia, però la percepció tant de l'organització com dels mateixos participants és que eren insuficients a efectes de debatre en profunditat sobre els desacords estructurals del país, de les democràcies liberals, del projecte europeu i del context global.

Finalment, també va persistir un biaix educatiu –predomini de perfils universitaris– que mai no es va poder resoldre plenament. Aquest, segur que té relació –no només, però principalment– amb la percepció del caràcter elitista de la proposta. Vull insistir en la idea d'elitisme percebut perquè ni els textos seleccionats eren difícils ni el debat era intel·lectualment excloent. Però també és cert que amb les percepcions, hi ha poca cosa a fer. Un dels remeis empleats –i només parcialment reeixits– va ser fer un seguiment molt exhaustiu, molt artesanal i molt

acurat, de les invitacions enviades i tot sovint buscar el diàleg amb aquells que excusaven la participació a fi de convèncer-los del contrari.

Què es podria fer per reduir els biaixos? Com es podrien treballar els equilibri entre aquells perfils representats en excés i aquells que, essent vitals, ho estaven per sota del què seria desitjable? No tinc ni existeix cap solució màgica, però hi ha tres aspectes que podrien contribuir a millorar les ràtios dels perfils crítics.

En primer lloc, en el cas del gènere femení, augmentar encara més el nombre de dones convidades perquè la ràtio de conversió millori. En lloc de duplicar el nombre de dones respecte a nombre d'homes convidats, potser caldria triplicar-lo per poder tenir grups paritaris des d'un punt de vista de gènere.

En segon lloc, intensificar i sistematitzar els aspectes artesanals del contacte i selecció de participants. L'absència d'enviaments massius, la personalització del contacte, el diàleg directe entre candidat i organització sempre acaba donant fruits. Això és així en relació amb el contacte i la selecció, però també en relació amb la resta d'aspectes que conformen l'experiència d'Àgora. El contacte personal amb els organitzadors és d'una importància cabdal. Les institucions són importants per neutralitzar els prejudicis i reduir les defenses dels candidats. Però és el contacte personal amb els organitzadors –principalment amb els conductors, els representants de les institucions organitzadores sobre el terreny– el que crea confiança, confereix legitimitat i predisposa els participants a obrir-se al debat sincer.

Finalment, en tercer lloc i com a deriva del punt anterior, crec fermament que la legitimitat construïda, acumulada i consolidada al llarg de les diferents edicions és quelcom que forçosament s'ha de veure reflectit en la millora dels biaixos. Completat amb un boca-orella més sistemàtic entre exparticipants i possibles candidats –la prescripció més potent que hi ha– i amb un pla de comunicació orientat a donar a conèixer i fer atractiu el programa Àgora, especialment entre aquells perfils que s'han resistit a participar, hauria de fer possible equilibrar la composició dels grups.

Reconèixer aquests límits és molt important, per dues raons. La primera és d'honestedat: el programa va de dialogar, però no sempre entre persones tan distants com era desitjable. La segona és metodològica: la cura artesanal en la selecció –intuir, contrastar, buscar activament determinats perfils sense que això equivalgui a fer un cribratge ideològic– és una tasca delicada, costosa i mai completament satisfactòria, però és part del cor del model.

4.3. Quins elements es podrien modular?

Descrits els errors, els aprenentatges, els biaixos i les seves possibles solucions, és pertinent plantejar-se una pregunta d'ordre diferent: quins elements del model podrien ser modificats sense traïr l'esperit d'Àgora ni comprometre'n els objectius fonamentals? No es tractaria tant de repensar el model des de zero, com d'identificar aquells punts amb marge per experimentar, per adaptar i, potencialment, ampliar l'abast del programa a nous públics i contextos.

Allò que es pot modular

Un dels elements més característics d'Àgora ha estat l'ús de textos clàssics de les tradicions grega i llatina com a punt de partida dels debats. La lògica que hi havia al darrere era sòlida: els clàssics oferien un terreny simbòlicament neutral, allunyat dels conflictes del present immediat i que permetien generar aliances interpretatives entre persones amb posicions molt distants. Ningú no els «posseïa», ningú en podia reivindicar la propietat ideològica. I precisament per això obrien un espai en el qual era possible coincidir sense capitular.

Ara bé, l'ús dels clàssics comportava també una limitació que no es pot ignorar: la percepció d'elitisme acadèmic que generava en alguns col·lectius. Per a un treballador sense formació universitària, una jove estudiant d'institut o algú que mai no s'ha vist reflectit en les tradicions

intel·lectuals dominants, Ciceró, Sèneca o Tucídides poden arribar a ser, de bon principi, una barrera d'entrada insalvable. No per la dificultat real del text –que el ponent s'encarregava de fer accessible–, sinó per la distància simbòlica i cultural que susciten.

Aquesta constatació obre la possibilitat d'experimentar amb una noció ampliada dels clàssics. La pregunta central no seria «és antic i canònic?», sinó «és capaç de generar distància crítica respecte al present immediat i d'interpel·lar persones amb posicions distants?». Sota aquest criteri, el catàleg de materials possibles s'eixampla considerablement i podrien ser textos clàssics contemporanis –un assaig polític del segle xx, una novel·la de gran valor, un discurs d'abast universal– sempre que tinguin la potència d'activar una reflexió genèrica sense ser bandera de cap bàndol.

Alhora, caldria preguntar-se si el text escrit és l'únic vehicle possible o si d'altres llenguatges artístics podrien complir una funció equivalent. Una obra de música –una simfonia, una cançó popular de gran impacte cultural– o una obra d'art visual –una pintura, una fotografia icònica, un document audiovisual– podrien generar el mateix efecte de «tercer element» en el diàleg: quelcom exterior que interpel·li tothom sense ser propietat de ningú. Aquests materials podrien reduir de manera significativa la barrera d'entrada percebuda i podrien obrir Àgora a col·lectius que no se senten còmodes amb la filosofia clàssica.

Aquestes modulacions del vehicle no serien només un exercici formal: tindrien implicacions directes sobre qui pot participar en el programa. Si Àgora ha tingut dificultats estructurals per incorporar perfils sense formació universitària, la substitució o el complement dels clàssics canònics per altres formats culturalment menys codificats podria ser una via per reduir aquest biaix.

En la mateixa línia, una versió adaptada del model –amb materials pensats específicament per a l'edat i el context– podria fer Àgora accessible a joves de batxillerat o d'estudis superiors. La formació cívica en etapes clau del desenvolupament personal té un potencial transformador que les edicions actuals no han explorat. I si l'objectiu últim és enfortir la cultura

democràtica, arribar-hi en etapes formatives prèvies a l'etapa professional seria, probablement, la via d'impacte més durable.

Allò que no es pot modular

Totes aquestes modulacions, però, han de tenir un límit clar. Hi ha elements del model que, si es modifiquen, desnaturalitzen Àgora. La pluralitat real del grup és innegociable: un programa d'Àgora homogeni ideològicament pot ser agradable, però no és Àgora. La confidencialitat és la condició que fa possible la sinceritat. La durada i el ritme de les sessions –tres trobades llargues, amb intervals d'un mes– són les que permeten que la confiança creixi de manera orgànica. I la figura del conductor –més enllà del ponent– és el que garanteix que flueixi un diàleg honest i profund.

Modificar el vehicle del diàleg és una experimentació legítima i potencialment fructífera. Modificar les condicions estructurals que fan possible el diàleg seria, senzillament, un altre programa.

4.4. L'avaluació dels resultats

L'avaluació del programa es va plantejar des d'un inici amb una doble mirada. D'una banda, es va recollir la valoració que els propis participants feien del seu pas pel programa, a partir de la seva experiència directa. De l'altra, els promotors van dur a terme una avaluació pròpia, basada en la contraposició entre els objectius formulats inicialment i el desenvolupament real del projecte. Aquesta doble dimensió permetia obtenir una visió més completa, tant des del punt de vista subjectiu de qui hi havia participat com des d'una anàlisi més estratègica del conjunt.

L'avaluació dels participants

Pel que fa a la valoració dels participants, aquesta es va estructurar entorn de cinc dimensions principals. La primera era el format. En aquest aspecte, la valoració va ser molt positiva i va corroborar l'encert del model

escollit: tres dissabtes sencers de treball amb un sopar final compartit. Els participants van destacar tant la intensitat com la coherència del format, així com la seva capacitat per generar continuïtat i aprofundiment. La participació sostinguda al llarg de les tres sessions va ser molt elevada, fet que indica que el disseny metodològic no només era assumible, sinó que també contribuïa a assolir els objectius del programa.

La segona dimensió d'avaluació feia referència als textos. Els participants van coincidir a assenyalar que les lectures seleccionades per a les tres sessions van demostrar ser molt adequades com a catalitzadors de les reflexions. Els textos clàssics van facilitar un debat profund i menys reactiu, fet que va permetre abordar qüestions complexes des d'una certa distància crítica.

La tercera dimensió era la valoració dels ponents. En aquest punt, l'avaluació va ser extraordinàriament positiva. Els participants destacaven el perfil acadèmic dels ponents i la seva gran capacitat per transitar entre l'abstracció filosòfica i la realitat quotidiana. Aquesta habilitat va permetre vincular amb solvència els debats suscitats pels textos amb l'actualitat política i social de Catalunya, sense caure en simplificacions ni lectures partidistes.

La quarta dimensió feia referència a la composició interna dels grups de participants. La valoració general va ser molt positiva: la diversitat de trajectòries professionals i vitals enriqueix el diàleg i permetia contraposar visions, idees i reflexions diferents. D'alguna forma, els participants agraïen les «trobades improbables». Tanmateix, els mateixos participants assenyalaven alguns biaixos que no s'havien pogut corregir plenament: un cert biaix educatiu, amb predomini de perfils universitaris; un biaix ideològic progressista, amb dificultats per incorporar perfils més conservadors; i un biaix identitari catalanista, amb una presència limitada de perfils espanyolistes.

La cinquena dimensió era la dels espais. En aquest aspecte, els participants destacaven especialment la comoditat i l'encert de l'Espai Isern Dalmau com a entorn idoni per al desenvolupament de les sessions.

L'espai era percebut com a acollidor, funcional i coherent amb l'esperit del programa, i afavoria tant la concentració com el clima de confiança necessari per al diàleg.

Finalment, la valoració global de l'experiència va ser entusiasta. Els participants van qualificar el programa de magnífic, destacant-ne el caràcter a contracorrent en un context de vida accelerada. També el van definir com una experiència contracultural en un entorn en el qual sovint predominen les reflexions breus i immediates, «a cop de 140 caràcters». En conjunt, Àgora va ser valorada com una experiència imprescindible, entesa com una veritable escola de diàleg en un moment de gran fragilitat del debat públic.

L'avaluació dels promotors

Pel que fa a l'avaluació dels promotors d'Àgora, aquesta es va plantejar com un exercici rigorós de reflexió estratègica orientat no només a validar el camí recorregut, sinó sobretot a identificar aprenentatges, límits i línies de desenvolupament futur. A diferència de la valoració dels participants –centrada en l'experiència viscuda–, l'avaluació dels promotors posava l'accent en la coherència entre els objectius formulats inicialment i els resultats efectivament assolits, així com en la capacitat del projecte per evolucionar i ampliar el seu impacte.

La primera dimensió d'aquesta avaluació és, precisament, la lectura que els promotors feien de l'avaluació subjectiva dels participants. En aquest punt, el balanç és clarament positiu. La reiteració de qualificatius com «magnífica», «imprescindible», «a contracorrent» o «contracultural», no s'interpreta com una mera expressió d'entusiasme, sinó com un indicador rellevant de fins a quin punt Àgora ha sabut respondre a una necessitat real i poc atesa en l'ecosistema cívic i democràtic del país. El fet que els participants destaquessin el valor del temps llarg, de la profunditat i de l'exigència del diàleg, reforçava la intuïció inicial dels promotors: hi ha una demanda latent d'espais per pensar i parlar d'una altra manera.

Tanmateix, l'avaluació dels promotors no es pot limitar a recollir aquesta satisfacció, sinó que s'ha de posar en relació amb els objectius fundacionals del projecte. El primer gran interrogant era si Àgora havia estat capaç de crear un espai de trobada realment protegit. En aquest punt, la resposta era afirmativa. El disseny metodològic, les normes de funcionament, la confidencialitat i la neutralitat en la conducció havien permès generar un entorn percebut com segur, en el qual els participants havien pogut expressar-se amb llibertat, sense por a la desqualificació ni a l'exposició pública.

En estreta relació amb aquest punt, el segon element clau era la capacitat de generar relacions de confiança. Els promotors constataren que aquesta confiança no només s'havia produït, sinó que ho va fer de forma progressiva, orgànica. La continuïtat de les trobades, el temps compartit i la qualitat del diàleg havien permès que persones amb trajectòries i posicionaments molt diferents es reconeguessin mútuament com a interlocutors legítims. Aquesta confiança no implicava acord, però sí un canvi en la manera de percebre l'altre: de l'enemic abstracte a l'adversari o, encara millor, a la persona concreta amb qui es pot parlar i discrepar.

El tercer objectiu a contrastar era si Àgora havia estat capaç de promoure un diàleg profund, respectuós i fecund. Des del punt de vista dels promotors, aquest objectiu també s'havia assolit amb escreix. El diàleg que s'havia produït no era superficial ni retòric, sinó exigent i, en molts moments, incòmode. Els textos clàssics, la mediació dels ponents i el marc normatiu havien contribuït a generar converses que anaven més enllà de les posicions inicials i que permetien formular preguntes noves.

Ara bé, aquestes avaluacions positives no podien amagar les limitacions del projecte. Una de les reflexions més clares dels promotors tenia a veure amb els biaixos detectats en la composició dels participants. Malgrat els esforços per garantir la pluralitat, encara pesaven massa els perfils universitaris, catalanistes i progressistes. Aquests biaixos no invaliden el projecte, però sí que en limiten l'abast i fan necessari reflexionar honestament sobre les dificultats d'arribar a determinats

col·lectius. La resistència de persones sense estudis universitaris, de perfils conservadors o explícitament espanyolistes a participar en aquest espai és un repte que no es pot ignorar i que requerirà pensar en estratègies específiques.

A més, l'avaluació posa de manifest que hi ha dimensions per explorar. Una primera línia de desenvolupament futur és la possibilitat d'organitzar programes Àgora sectorials o dirigits a perfils professionals concrets. L'experiència acumulada suggereix que podria ser especialment rellevant treballar amb col·lectius –com ara polítics, periodistes o científics– amb incidència directa en la configuració del debat públic. Adaptar el format d'Àgora a aquests perfils podria obrir nous espais de reflexió i impacte.

Una segona línia pendent podria ser Àgora adreçada a col·lectius de joves. Tant en l'àmbit del batxillerat, per mitjà dels instituts, com en el de l'educació superior, per mitjà de les universitats, hi ha un potencial enorme per introduir pràctiques de diàleg exigent en etapes formatives clau. Aquesta adaptació requeriria canvis metodològics importants, però podria contribuir de manera decisiva a la formació cívica de les noves generacions.

Finalment, enllaçant directament amb el tercer objectiu fundacional del projecte, l'avaluació dels promotors subratlla la necessitat de pensar Àgora més enllà del programa concret. Si es vol que el seu impacte sigui realment transformador, caldria treballar amb decisió tres idees clau.

La primera és la reproducció: com aconseguir multiplicar el programa arreu de Catalunya sense que això depengui exclusivament dels promotors inicials? Això implicaria sistematitzar la metodologia, formar nous facilitadors i acceptar una certa diversitat en les implementacions.

La segona és l'escalabilitat: com adaptar Àgora a altres contextos, més enllà de l'estrictament català? Les trobades entre participants de Catalunya i Espanya, o entre Catalunya i altres regions d'Europa, obren un horitzó estimulant, però ple de reptes culturals, lingüístics i polítics. Pensar Àgora en clau europea o internacional exigeix repensar alguns pressupòsits, però també confirma la seva potencial universalitat.

La tercera idea clau és com implicar el col·lectiu de participants que ja han passat pel programa. Aquestes persones són, de fet, els prescriptors i multiplicadors per excel·lència. L'avaluació apunta clarament a la necessitat de construir una Xarxa Àgora que permeti mantenir el vincle, compartir experiències i facilitar noves iniciatives. Aquesta xarxa no hauria de ser una estructura rígida, sinó un ecosistema viu que prolongui, en el temps i en l'espai, l'esperit del projecte.

Finalment, a totes aquestes qüestions s'hi afegeix, de manera inevitable, el repte del finançament. Fins ara, Àgora ha estat possible gràcies a una combinació d'aliances institucionals, compromís personal dels promotors i una gestió molt acurada dels recursos. Tanmateix, si el projecte aspira a consolidar-se, a reproduir-se i a escalar, caldria garantir una base financera estable. El repte no seria només obtenir recursos, sinó fer-ho sense comprometre la independència, la neutralitat i el caràcter protegit de l'espai. Això implicaria pensar models de finançament diversificats, transparents i compatibles amb una iniciativa que no busca rendibilitat econòmica, sinó impacte cívic i cultural. Assumir aquest repte amb realisme i amb ambició serà clau per assegurar la sostenibilitat d'Àgora a mitjà i llarg termini, i per evitar que el seu creixement depengui exclusivament de voluntats individuals o de conjuntures favorables.

En conjunt, l'avaluació dels promotors confirma que Àgora ha estat un projecte encertat i necessari, però també que es troba en un punt d'inflexió. El repte ja no és demostrar que funciona, sinó decidir com créixer sense perdre l'essència. Aquesta tensió entre profunditat i expansió serà, sens dubte, el gran repte de la propera etapa.

5. La consolidació

Arribar al final d'un cicle d'edicions amb resultats positius no és el mateix que consolidar un projecte. Un programa pot haver funcionat bé, generat valor real i deixat una empremta en els seus participants i, malgrat tot, trobar-se en una posició precària si no disposa de les condicions necessàries per perdurar. La consolidació no és la continuació natural de l'èxit: és una fase diferent, amb reptes propis, que requereix decisions explícites i recursos específics.

En el cas d'Àgora, aquesta distinció és pertinent. Les edicions realitzades han generat diàleg de qualitat, han construït confiança en condicions de pluralitat real i han deixat en els participants una empremta que, en molts casos, ha superat les expectatives inicials. Però el programa ha funcionat fins ara gràcies a una combinació de compromís personal dels promotors, aliances institucionals circumstancials i una gestió acurada de recursos escassos. Aquesta base és suficient per tirar endavant edicions, però no per garantir continuïtat, ni per permetre que el model creixi o es transmeti. Consolidar Àgora significa, doncs, construir les condicions que el projecte fins ara no ha tingut.

Aquest apartat final identifica quatre condicions que qualsevol projecte d'aquestes característiques ha d'afrontar per passar de l'experiència reeixida a la iniciativa consolidada: el finançament estable, la creació d'una comunitat organitzada al voltant del projecte, la repetició del model i la seva eventual escalabilitat. Les quatre estan relacionades i cap no es pot resoldre de manera aïllada.

5.1. Finançament i compromís institucional

Cap projecte que aspiro a perdurar no pot prescindir d'una base econòmica estable. Aquesta afirmació és tan evident que sovint es postposa: els equips que impulsen iniciatives valuoses tendeixen a prioritzar el contingut i a confiar en resoldre la viabilitat dels recursos a mesura que el projecte demostra el seu valor. De vegades és així, però la dependència de voluntats individuals, de conjuntures favorables o de finançaments puntuals és fràgil estructuralment i els projectes que no resolen a temps aquesta dependència són finalment víctimes d'aquesta fragilitat en el moment menys oportú.

La sostenibilitat econòmica d'un projecte com Àgora requereix, en primer lloc, que les institucions impulsores prenguin una decisió clara sobre el seu grau de compromís a mig i llarg termini. No es tracta d'una aportació simbòlica ni d'un suport circumstancial renovable any rere any, sinó d'un compromís estratègic que es reflecteixi en la planificació institucional. Sense aquest ancoratge, qualsevol altra arquitectura financera que es construeixi per sobre serà poc sòlida.

A partir d'aquesta base, la sostenibilitat requereix diversificació. Una estructura que depèn d'una sola font és tan vulnerable com la que depèn d'una sola persona. Les vies complementàries habituals inclouen el finançament públic d'institucions amb mandats afins, la col·laboració amb fundacions privades o programes competitius –nacionals o europeus– orientats a les àrees temàtiques del projecte. Cada via té, però, les seves limitacions: el finançament públic genera dependències i cicles anuals que dificulten la planificació; les fundacions privades amb capacitat real d'aportació i amb una missió alineada no sempre són accessibles, i el finançament privat d'origen empresarial requereix definir criteris clars per garantir que els recursos no comprometen la independència dels continguts ni la credibilitat del projecte.

La clau no és trobar qualsevol font de recursos, sinó construir un model de finançament coherent amb la naturalesa del projecte: diversificat, transparent i que no generi dependències que acabin condicionant les decisions essencials. En projectes com Àgora, en els quals la independència i la neutralitat són condicions de funcionament i no simplement valors declarats, aquesta coherència entre finançament i missió és especialment important.

5.2. La comunitat com a actiu estratègic

Un dels efectes menys visibles però més valuosos d'un programa d'aquestes característiques és el capital relacional que genera: persones que han compartit una experiència intensa, han construït vincles de confiança i han desenvolupat un llenguatge comú al voltant de les qüestions que el programa aborda. Aquest capital és real, però és també fràgil: si no se'l cultiva, tendeix a dissoldre's amb rapidesa un cop s'acaben les activitats que el van generar.

La resposta habitual a aquest problema –organitzar sessions de seguiment o trobades de continuïtat– és correcta en la diagnosi però sovint insuficient en l'execució. Les sessions de continuïtat que Àgora va organitzar van tenir resultats discrets, possiblement perquè es van dissenyar com una extensió del programa principal en lloc de pensar-les com una proposta diferent amb una lògica pròpia. L'aprenentatge rau a entendre que el format de continuïtat no és una versió reduïda del programa: és un instrument distint que ha de tenir en compte factors específics com l'heterogeneïtat d'experiència entre participants de diverses edicions, la gestió de les asimetries de confiança entre persones que es coneixen bé i persones que no s'havien vist mai, i la necessitat d'un disseny metodològic adaptat a aquest nou context.

Més enllà de les sessions puntuals, la consolidació d'un projecte com Àgora requereix construir una comunitat organitzada al voltant

seu. No una llista de contactes ni un grup informal, sinó una estructura –per lleugera que sigui– amb una missió clara, activitats regulars i una identitat compartida. Aquesta comunitat compleix una funció estratègica triple. En primer lloc, preserva el capital relacional generat pel programa i l'activa en el temps. En segon lloc, és el vehicle natural per a la reproducció del projecte: les persones que han viscut l'experiència en primera persona i en coneixen els valors i les dinàmiques són els agents més adequats per transmetre-la a altres contextos. En tercer lloc, dona al projecte una base social que va més enllà de les institucions que l'impulsen, cosa que reforça la seva legitimitat i la seva resiliència davant de canvis institucionals o de context.

L'arquitectura d'activitats d'aquesta comunitat pot variar, però hauria d'incloure, com a mínim, tres tipus d'iniciatives: espais de continuïtat que mantinguin viu el diàleg entre els antics participants; itineraris de formació que transformin els participants en promotors capaços d'organitzar noves edicions, i activitats de projecció que situïn el projecte en el debat públic més ampli sobre les qüestions que aborda. Aquestes tres línies es reforcen mútuament: la continuïtat consolida la comunitat; la formació genera capacitat de replicació, i la projecció aporta visibilitat i noves aliances.

5.3. Reproducció

Un programa que només pot existir en un territori i de la mà d'un nucli reduït de persones té un abast inevitablement limitat. La reproducció i exportació –la capacitat d'organitzar noves edicions en altres contextos mantenint els elements essencials del model– és una de les condicions de consolidació de qualsevol iniciativa que aspiri a tenir un impacte més ampli.

El primer pas per fer possible la reproducció és la sistematització del model. La metodologia d'un programa com Àgora viu inicialment en les

persones que l'han practicada: en la seva intuïció, en la seva memòria, en el seu saber fer. Aquesta forma de transmissió és rica però fràgil perquè depèn de la disponibilitat i la continuïtat de persones concretes. Sistematitzar el model significa treure'l de les persones i posar-lo en instruments: guies, protocols o materials formatius. Aquesta feina no és glamurosa i sovint es postposa en favor de les activitats de major visibilitat, però sense ella la reproducció és poc viable.

La sistematització, però, no és suficient per si sola. Per fer repetible un model cal, abans, saber exactament quins elements són nuclears –aquells que, si es modifiquen, alteren qualitativament l'experiència– i quins admeten variació sense comprometre l'essència. En el cas d'Àgora, aquesta distinció s'ha aclarit al llarg de les edicions, però mai no s'havia formulat de manera explícita. Fer-ho és un pas previ imprescindible: sense una definició clara dels elements no negociables, qualsevol intent de fer el projecte repetible corre el risc de reproduir la forma sense preservar el fons.

Pel que fa als agents de la reproducció, l'experiència d'iniciatives similars suggereix dues opcions principals no necessàriament excloents. La primera és confiar la repetició a persones que ja coneixen el model de primera mà –en el cas d'Àgora, antics participants–, les quals, amb una formació específica, podrien organitzar noves edicions en els seus respectius territoris o àmbits d'influència. La segona és obrir la repetició a institucions alienes al nucli impulsor però alineades amb els seus valors i que actuïn com a agents de difusió en els seus contextos. La primera opció ofereix una adhesió al model més sòlida; la segona permet una expansió potencialment més ràpida. En ambdós casos, la institució impulsora hauria de mantenir un rol de garantia conceptual i metodològica, sense assumir necessàriament la gestió operativa de cada rèplica.

5.4. Escalabilitat

L'escalabilitat és un pas posterior a la reproducció i implica una diferència: no es tracta simplement de multiplicar el model en altres contextos similars, sinó d'adaptar-lo per operar en un marc més ampli, amb participants de perfils i orígens més diversos, sovint en un entorn transnacional. En el cas d'Àgora, l'escalabilitat apunta a la possibilitat d'organitzar edicions mixtes amb participants de Catalunya i d'altres regions d'Espanya o d'Europa, i aprofitar el fet que els reptes democràtics que el programa aborda –la polarització, la desconfiança, la dificultat del diàleg en condicions de pluralitat– no són exclusius d'un sol territori.

L'escalabilitat transnacional comporta reptes específics que la reproducció local no planteja: la selecció de participants requereix aliances amb institucions de referència en els territoris d'origen; la qüestió lingüística demana solucions que permetin alhora inclusió i profunditat en el debat; els continguts i els materials han de ser accessibles i rellevants per a públics amb bagatges culturals i polítics diversos, i el format –durada, cadència, ubicació– s'ha d'adaptar a les limitacions logístiques dels desplaçaments internacionals. Aquests ajustos no s'han de viure com a concessions, sinó com a adaptacions necessàries per mantenir la qualitat de l'experiència en un context diferent.

La connexió amb xarxes europees dedicades a la innovació democràtica i al diàleg cívic –com ara NECE, Nets4Dem o Democracy Network de Philea– és un instrument rellevant per a aquesta transició, tant per les aliances que pot generar com per les oportunitats de finançament europeu a les quals pot donar accés. En tot cas, l'escalabilitat hauria de desplegar-se de manera progressiva i experimental, amb edicions pilot que permetin ajustar el model abans d'ampliar-ne l'abast.

Els quatre reptes descrits en aquest apartat no s'han d'afrontar tots amb la mateixa urgència ni en el mateix moment. La lògica de maduració d'un projecte com Àgora aconsella prioritzar primer el finançament i la

construcció de comunitat, com a condicions que habiliten les altres dues, i abordar la reproducció i l'escalabilitat en fases posteriors.

5.5. Condicions per a la consolidació

Aquest document ha descrit com funciona Àgora, els seus objectius i motius de creació i quins seran els seus límits. Ha relatat els errors i els encerts, proposat modulacions possibles i identificat les condicions per a la seva consolidació. Algunes d'aquestes condicions han emergit gradualment, al llarg de diverses edicions i no sense entrebancs. D'altres eren conviccions fundacionals que l'experiència ha confirmat. Es poden organitzar en dos grups: les condicions metodològiques, que defineixen com ha de funcionar el programa en el seu disseny intern, i les condicions operatives, que en defineixen les condicions de possibilitat externa.

La primera condició metodològica és la pluralitat del grup. No la diversitat nominal o aparent, sinó la presència efectiva de persones amb posicions polítiques, ideològiques i vitals distants. La diferència és la matèria primera del programa. Un grup homogeni pot generar converses intel·ligents i fins i tot estimulants, però no pot generar aquell desarmament recíproc i aquella comprensió de l'altre que Àgora aspira a produir.

La segona és la neutralitat de continguts del conductor. El conductor no orienta, no jerarquitzava, no conclou. Actua com a garant de les condicions del diàleg, no com a guia dels seus resultats. Qualsevol indicació –per subtil que sigui– que condicionés el debat destruiria la confiança en la neutralitat de l'espai i, per extensió, la qualitat de tot el que s'hi diu.

La tercera és la confidencialitat. La regla Chatham House no és un protocol; és la condició que fa possible la sinceritat en un entorn polaritzat. Sense la garantia que el que es diu en aquella sala no serà atribuït, les intervencions tendiran inevitablement a ser més defensives, més calculades i menys útils per al diàleg.

La quarta és el temps llarg i la cadència. Tres sessions de dia sencer, separades per un mes, és la quantitat mínima de temps que permet que la confiança creixi de manera orgànica, les idees sedimentin i les persones passin de les seves posicions inicials a una reflexió genuïnament compartida. La cadència –un mes entre sessions– no és un detall logístic: és el temps que permet que ressoni en la vida quotidiana el que s'ha dit en una trobada i enriqueixi la següent.

La cinquena és l'espai segur, en el doble sentit del terme: físic i simbòlic. Físic, perquè l'entorn condiciona la predisposició dels participants des del moment en què entren. Simbòlic, perquè les regles, la neutralitat del conductor i la confidencialitat han de ser percebudes col·lectivament com a garanties reals i no com a enunciats formals.

La sisena és l'existència d'un vehicle facilitador: un tercer element en el diàleg que no pertanyi a cap dels participants ni es pugui llegir com a propietat de cap bàndol. Al llarg de les edicions d'Àgora, aquest vehicle ha estat el text clàssic –Sèneca, Ciceró i Tucídides– precisament perquè el distanciament temporal dels clàssics ofereix un terreny simbòlicament neutral, capaç de generar aliances interpretatives inesperades entre persones amb posicions distants. El vehicle pot adaptar-se, però la funció que compleix és irrenunciable: proporcionar un punt de partida comú, exterior a les parts, que permeti iniciar el diàleg sense activar les defenses habituals.

La setena i la vuitena conformen una parella indissociable: la selecció artesanal dels participants i el manteniment del grup en una dimensió reduïda, al voltant dels vint participants. La selecció no és un tràmit administratiu sinó una de les decisions més determinants de tot el programa: requereix intuir equilibris, identificar perfils absents i compensar biaixos estructurals amb antelació. Pel que fa a la mida del grup, vint persones és el punt en el qual la diversitat i la profunditat poden coexistir: un nombre prou gran per fer el diàleg ric, però adequat perquè tothom sigui visible i l'absència es noti.

Entre les condicions operatives i institucionals, la primera és l'existència d'institucions promotores amb prou credibilitat i trajectòria per desactivar els recels previsibles. En un context marcat per la polarització, cap projecte que aspiri a intervenir en el debat democràtic no pot prescindir d'un paraigua institucional sòlid que garanteixi una posició de legitimitat simbòlica i que en justifiqui la convocatòria. Alhora, les institucions promotores han de ser percebudes com a equidistants respecte als eixos de conflicte del context en el qual opera el programa.

La tercera condició operativa és la disponibilitat d'un finançament estable. Sense una base econòmica mínima garantida, les decisions sobre el programa poden ser condicionades per la urgència del curt termini en detriment de la qualitat de la llarga durada. La incertesa financera edició a edició és un dels principals factors de risc per a la credibilitat i la continuïtat d'Àgora.

La quarta condició operativa és la gratuïtat i l'hospitalitat material. El model d'Àgora assumeix tots els costos i no transacciona amb els participants. Però la gratuïtat no s'esgota amb la invitació: els àpats compartits, la cura de l'espai i l'obsequi dels textos treballats formen part d'un sistema coherent que transmet l'hospitalitat del programa. Gratuïtat i hospitalitat marquen una mateixa direcció: crear les condicions perquè les persones puguin estar presents de manera plena.

Cap d'aquestes condicions és extraordinàriament difícil d'assolir per separat. La dificultat rau en la combinació i en el manteniment simultani de totes elles.

Condicions per a la consolidació d'Àgora

