



CO-CREAR LA CULTURA CIUDADANA: APUNTES CONCEPTUALES Y TALLER DE IDEAS

Laboratorio de Cultura Ciudadana
de Medellín.

INTRODUCCIÓN	3
MEDELLÍN FUTURO: HACIA UNA CIUDADANÍA CULTURAL	3
¿POR QUÉ UN LABORATORIO DE CULTURA CIUDADANA?	5
SESIONES DE CONCEPTUALIZACIÓN Y TALLER DE IDEAS	6
GENERAR ESPACIOS DE CONOCIMIENTO Y APROPIACIÓN DE LA PPCCM Y DEL ENFOQUE DE CULTURA CIUDADANA	7
DOTAR A LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE UN BAGAJE TEÓRICO COMÚN	9
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO A LOS EQUIPOS DE TRABAJO DE LA ALCALDÍA EN EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL EN CLAVE DE CULTURA CIUDADANA	10
REFERENCIAS	12
UN LABORATORIO PARA PENSAR LA CULTURA CIUDADANA DE MEDELLÍN	13
REFERENCIAS	17
APORTES DESDE LOS ESTUDIOS DEL COMPORTAMIENTO	18
REFERENCIAS	21
TALLEREAR EL ENFOQUE DE CULTURA CIUDADANA: UN TALLER SOBRE CÓMO HACER TALLERES	23
IDENTIFICAR EL COMPORTAMIENTO	24
POSIBLES ALIADOS	25
COMUNICAR DE MANERA EFECTIVA	27
EVALUAR EL IMPACTO	28

UN LABORATORIO PARA PENSAR LA CULTURA CIUDADANA DE MEDELLÍN

Por: Santiago Silva Jaramillo

Polítólogo, especialista en estudios políticos y magíster en gobierno y políticas públicas de la Universidad EAFIT.

Profesor del Departamento de Gobierno y Ciencias Políticas de la Universidad EAFIT.
Asesor académico del Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín.

En la cultura ciudadana se guardan muchas esperanzas sobre la posibilidad que tienen las ciudades de abordar y resolver algunos de sus más grandes retos sociales. En este sentido, un gobierno que agencie procesos de transformación desde el enfoque de cultura ciudadana debe preocuparse por las oportunidades y los retos de la coordinación institucional y la necesidad y urgencia de ampliar y conectar el conocimiento, desde una aproximación multidisciplinaria. Lo primero permite encontrar soluciones integrales a problemas multicausales y complejos, lo segundo da piso y mejora las perspectivas de efectividad de esas mismas alternativas de solución.

El enfoque de cultura ciudadana supone la posibilidad de resolver situaciones de divorcio entre sistemas reguladores a través de la construcción de confianza, la promoción del cumplimiento de normas y acuerdos y la reproducción de la celebración de la diversidad como centralidad de la convivencia (Mockus, 2002). La comunicación, la educación, el arte y la cultura y la participación ciudadana suponen herramientas centrales de las agendas que reúnen las preocupaciones del enfoque en un entorno susceptible de cambios sociales.

El LCC de Medellín cumple precisamente con estas agendas relevantes para la gestión del cambio social basado en la perspectiva cultural. Su propuesta y recorrido de trabajo ha girado en torno a reconocer la importancia de la multidisciplinariedad para comprender mejor los problemas culturales y la coordinación social e institucional para ser más efectivos a la hora de resolverlos (Silva, 2016). El LCC ha sido una oportunidad que la ciudad se ha venido dando por cinco años precisamente: encontrar nuevas y mejores formas de agenciar y apoyar procesos de cambio social desde el enfoque de Cultura Ciudadana (Silva, 2017).

Los problemas públicos requieren, por su complejidad e importancia, de muchos esfuerzos conjuntos, coordinados y sostenidos para ser resueltos. Los problemas asumidos o entendidos desde el enfoque de cambio cultural exigen, incluso más, de esta apertura para trabajar de forma conjunta y a largo plazo. La coordinación no es un objetivo de gestión pública sencillo. Desalineación en incentivos, desconfianza entre involucrados, limitaciones de escenarios, reglas y voluntades políticas pueden volverla todo un reto de la gestión pública cotidiana y sustancial (Eslava, 2011).

La coordinación es entonces el proceso que permite en el marco del diseño, la implementación y la evaluación de una política o acción pública se generen espacios de diálogo entre actores, se establezcan directrices claras sobre los procesos conjuntos y se instauran objetivos de implementación que reúnan los intereses de todos los involucrados.

En este sentido, la coordinación es un esfuerzo particularmente político, así se basa en ocasiones en los elementos de la disposición jerárquica de las organizaciones, para guiar un proceso de política pública. En efecto, se puede asumir que en general, “las políticas públicas necesitan coordinación” para alcanzar sus objetivos y metas (Eslava, 2011, p. 133).

Los problemas de la coordinación suelen involucrar la inestabilidad en las reglas, la discontinuidad de los actores involucrados y la incertidumbre en los acuerdos (Eslava, 2011). De esta manera, las condiciones de la coordinación institucional efectiva implican entender que la coordinación no se decreta, que las reglas informales importan, que la confianza es clave, que mantener la coherencia temporal es importante, que se deben constituir coaliciones políticas y buscar establecer liderazgos sociales. Así pues, la

coordinación “involucra el componente operativo que necesita la conversión de ideas en hechos verificables” (Eslava, 2011, p. 21).

El principal objetivo de la coordinación es la alineación de acciones, pero reconoce en principio que “en un entorno de implementación abierto surgen también múltiples visiones divergentes sobre el problema y los medios para resolverlo, lo cual crea problemas en el proceso de implementación” (Leyva y Mejía, 2015, p. 305). Entre más plural sea el escenario de implementación, más numerosos suelen ser las percepciones, preferencias e intereses de los actores involucrados y el proceso de alineación más complejo. Los problemas tradicionales y novedosos que se miran desde el enfoque de cultura ciudadana suelen ser particularmente controversiales sobre explicaciones, causas, efectos y cursos de acción para definir alternativas de solución. De hecho, en un escenario como este “(donde colisionan intereses, recursos e ideas diferentes) no es extraño que se produzcan conflictos y discusiones sobre las prioridades públicas y gubernamentales (agenda) y las maneras de atenderlas” (Silva, 2016, p. 70).

La labor del LCC de Medellín sobre la agenda de la coordinación toma sentido de la conexión hecha con la PPCCM y los objetivos trazados por su plan estratégico. El Laboratorio posee ventajas en tanto iniciativa de gestión del conocimiento, escenario de interacción entre gobierno y academia y oportunidad desde las metodologías de co-creación, para acompañar y desencadenar procesos de coordinación institucional muy necesarios para la agenda de cultura ciudadana.

Precisamente sobre la segunda necesidad de la agenda del Laboratorio, la construcción de conocimiento y aproximación experimental a la resolución de problemas públicos resulta

fundamental resaltar la naturaleza multidisciplinaria de las conversaciones sobre cultura ciudadana. De esta manera, **las contribuciones de diferentes disciplinas al conocimiento que tenemos sobre el comportamiento de las personas han resultado fundamentales para desplegar las políticas, programas y acciones públicas desde el enfoque de cultura ciudadana**. El principal objetivo de las acciones de cultura ciudadana busca superar situaciones de divorcio entre los tres sistemas reguladores del comportamiento, la Ley, la Moral y la Cultura (Mockus, 2002).

Esta disponibilidad de diferentes disciplinas para contribuir a la comprensión en aprendizajes, diagnósticos, relaciones, metodologías e intervenciones presentan la oportunidad de contar con bastante información, pero a la vez, señalan el riesgo de alinear efectivamente conocimiento y expectativas sobre las alternativas de solución disponibles. A pesar de reconocer toda la información disponible, esto no supone ignorar la necesidad constante de seguir avanzando en el conocimiento específico, los enfoques locales y en particular, la conexión con las experiencias particulares de ciudadanos, organizaciones e instituciones sobre las formas de abordar los retos de acción colectiva presentes en las agendas de cultura ciudadana.

De esta manera, vale la pena insistir en que la PPCCM cumple un papel principal en estas dos agendas a las que se vincula el Laboratorio (Silva, 2019). La PPCCM es un logro de ciudadanos, gobierno, academia y organizaciones sociales y culturales de la ciudad y señala las oportunidades fundamentales que tiene Medellín para seguir delimitando la manera como asume sus problemas públicos desde la perspectiva del cambio social y la transformación cultural. De ahí la importancia de adelantar el ejercicio que durante 2020 supuso la expresión del trabajo del Laboratorio. Los talleres de

alineación conceptual, conexión programática y co-creación de acciones son pasos en la dirección de los objetivos de la PPCCM y de la función de Laboratorio en términos de conocimiento y coordinación institucional y social para la cultura ciudadana.

Esto supone también la oportunidad de configurar apuestas que, conectadas al Laboratorio y en función de la implementación de la Política Pública, como la preocupación por “Ver, mover, conmover” en Mejía (2019). En esta propuesta de agenda de la cultura ciudadana se señala la complejidad en las relaciones sociales y los comportamientos individuales y grupales, mientras se reconoce la importancia de las herramientas que fortalecen las capacidades para solucionar situaciones problemáticas que ofrece el enfoque y se conecta con el potencial que presenta como intersección entre confianza y cooperación. Todo esto bajo las apuestas de identificar valores, normas y creencias ciudadanas, motivar usando lo que siendo importante en ocasiones “se da por sentado” y actuar con determinación para superar las brechas entre intención y acción que en ocasiones sufren las decisiones públicas de cultura ciudadana. Mejía (2019) señala también la relevancia de entender el objetivo general de la cultura ciudadana en los términos definidos por Martha Nussbaum respecto a ampliar el círculo de interés. De esta manera, **“la cultura ciudadana es el patrimonio intangible que poseen los habitantes de un territorio pero que sigue a la espera de ser reconocido y mejor cultivado”** (2019, p. 156).

Por su parte, Hoyos (2019) señala en la cultura ciudadana el cambio de comportamiento, el énfasis en los problemas de convivencia urbana y la preocupación por la auto regulación y mutua regulación como características principales. De igual forma, destaca la idea de “saldo pedagógico” que Mockus

presentó en las acciones de gobierno de cultura ciudadana, así como resaltar la ciudad-aula y la ciudad-laboratorio como escenarios del cambio cultural. Asimismo, reconoce la relevancia de la disposición pedagógica, en tanto explicaciones sistemáticas, las invitaciones al cambio voluntario de comportamiento, entendidas como esfuerzo de persuasión, y la importancia del gobernante como pedagogo, en tanto ejemplo e inspiración (Hoyos, 2019).

Señalar las fortalezas del Laboratorio y su trabajo de cara a la política pública implica también señalar los retos constantes en términos de conectar los esfuerzos sociales e institucionales suficientes para mantener una apuesta constante de la ciudad sobre cultura ciudadana. Un elemento fundamental de esta preocupación es la alienación conceptual, esto es, la idea de que las personas y organizaciones tengan acuerdos de mínimos conceptuales, temáticos y metodológicos sobre el enfoque de cambio social desde la perspectiva cultural. El Laboratorio ha señalado un camino que recoge los desarrollos conceptuales de enfoque de cultura ciudadana desde los trabajos de profesor Antanas Mockus, pero también ha señalado la relevancia de contribuciones recientes en las conexiones con los estudios del comportamiento o la teoría de las normas sociales de Cristina Bicchieri (Tognato, 2017). De igual manera, ha señalado la relevancia de vincular aproximaciones metodológicas como los estudios sobre argumentación y deliberación o las formas del diseño de experiencias y el *design thinking* (Silva, 2016).

En suma, el LCC de Medellín supone un escenario absolutamente relevante para abordar la implementación de la PPCCM y las agendas de trabajo de la Secretaría de Cultura Ciudadana. Por un lado, el reconocimiento que ha acumulado en sus años de trabajo, además del rol que ha desempeñado en la definición de las agendas de trabajo en los cinco años de

su existencia han definido buena parte de la trayectoria del enfoque de cultura ciudadana en la ciudad. De igual forma, su disposición a combinar los aprendizajes del enfoque, los estudios del comportamiento y otras contribuciones de diferentes disciplinas a las perspectivas del trabajo en cambio cultural ha robustecido la reflexión en Medellín y sus posibilidades de agenciar procesos de cambio social.

Referencias:

Eslava, A. (2011) El juego de las políticas públicas. Medellín: Editorial Universidad EAFIT.

Hoyos, F. (2019). Mockus, cultura ciudadana y comunicación. En: Eslava, A. (Ed.). Lo mejor de las personas. Teoría, intervención y agenda de la cultura ciudadana. Medellín: Alcaldía de Medellín & Universidad EAFIT.

Leyva, S. & Mejía, C. (2015). Coordinación más allá de las jerarquías: la metagobernanza de la Política Pública de Juventud. En: “Análisis de la Política Pública Poblacional - La Juventud en Medellín: crisis, cambios e innovación”. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT – Alcaldía de Medellín.

Mejía, J.L. (2019). Ver, mover, conmover. Cultura ciudadana para enfrentar problemas públicos. En: Eslava, A. (Ed.). Lo mejor de las personas. Teoría, intervención y agenda de la cultura ciudadana. Medellín: Alcaldía de Medellín & Universidad EAFIT.

Mockus, A. (2002). Convivencia como armonización de ley, moral y cultura. Perspectivas, vol. XXXII, 1.

Silva, S. (2016). Identificando a los protagonistas: el análisis de actores como herramienta para el diseño y análisis de políticas

públicas. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*: Vol. 1: Iss. 1.

Silva, S. (2017). Reglas, mesas y confianza: fortaleciendo la apuesta institucional de cultura ciudadana en Medellín. En: Tamayo, C. (Ed.). “Imaginarios comunes, sueños colectivos y acciones ciudadanas: Pensando Medellín en clave de cultura ciudadana, derecho a la ciudad e innovación pública”. Medellín: Universidad EAFIT y Alcaldía de Medellín.

Silva, S. (2019). La Política Pública de Cultura Ciudadana de Medellín: Retos y perspectivas locales de la gestión del cambio cultural. En: Alcaldía de Medellín. “Imaginarios y cambio social. Política Pública de Cultura Ciudadana de Medellín 2020-2032”. Medellín: Alcaldía de Medellín.

Tognato, C. (2017). *Cultural Agent RELOADED: The legacy of Antanas Mockus*. Cambridge: Harvard University Press.