

**LABORATORIO**  
DE CULTURA CIUDADANA

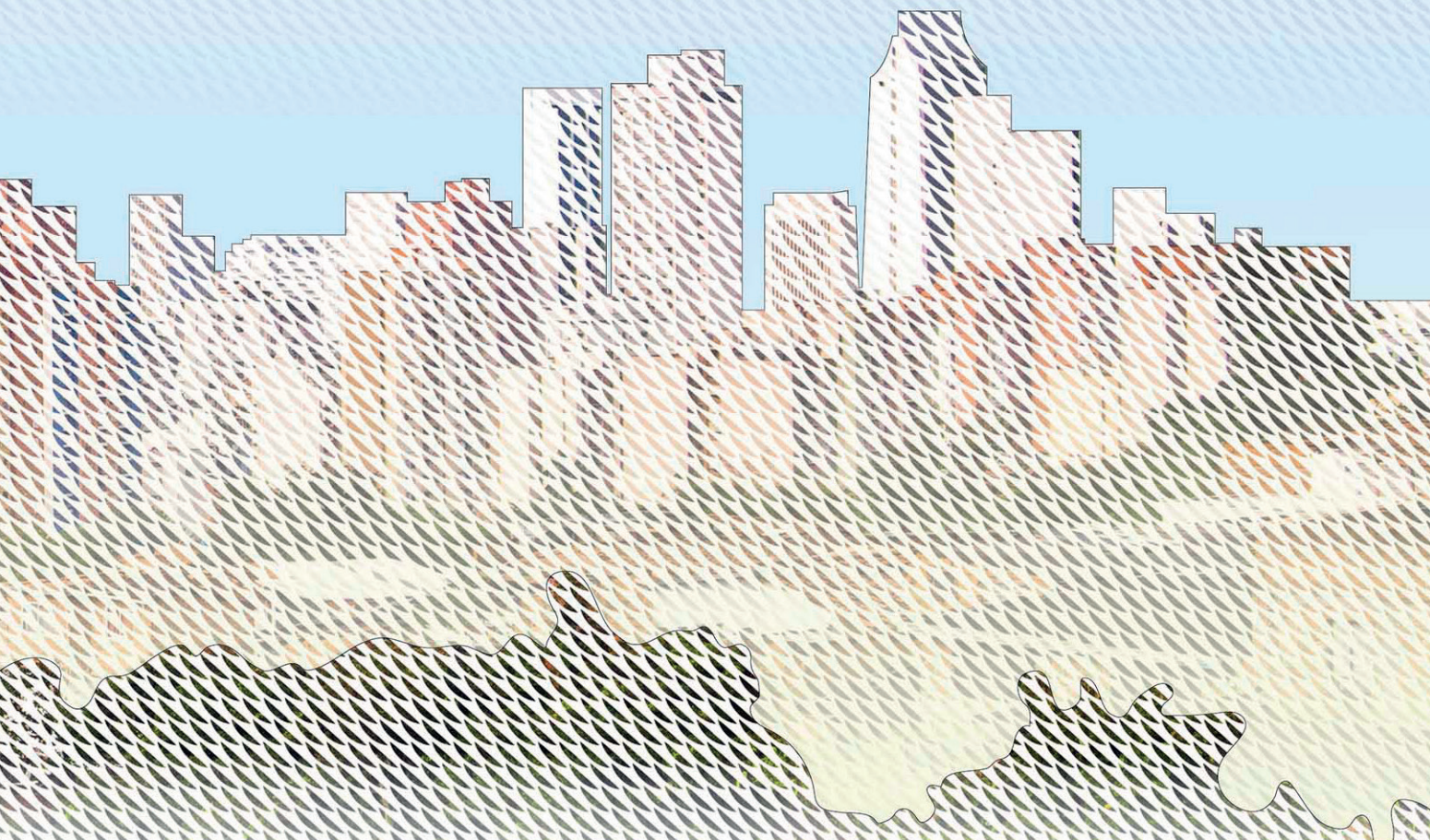
*te invita a*

---

# Pensar y construir el territorio desde la cultura.

---

Derecho a la ciudad, cultura ciudadana  
e innovación pública



**UNIVERSIDAD**  
**EAFIT**<sup>®</sup>

Vigilada Mineducación



Alcaldía de Medellín  
**Cuenta con vos**

**LABORATORIO**  
DE CULTURA CIUDADANA

*te invita a*

---

# **Pensar y construir el territorio desde la cultura.**

---

Derecho a la ciudad, cultura ciudadana  
e innovación pública

**Camilo Tamayo Gómez**  
(Editor)

**UNIVERSIDAD**  
**EAFIT**<sup>®</sup>

Vigilada Mineducación



Alcaldía de Medellín  
**Cuenta con vos**



Vigilada Mineducación

©2016 Centro de Análisis Político, Universidad  
EAFIT  
Carrera 49 - 7sur 50 bloque 38-526  
Medellín, Colombia  
Teléfono (57) (4) 261 9500, extensión 9876

Todos los derechos reservados.

Rector: Juan Luis Mejía  
Decano Escuela de Humanidades: Jorge Giraldo  
Jefe Departamento de Gobierno: Santiago Leyva

ISBN: 978-958-8719-49-8

Diseño y diagramación:  
Pregón S.A.S.  
Medellín, Colombia  
2016

El **Centro de Análisis Político** es la plataforma para la consultoría en temas públicos y políticos de la Universidad EAFIT. Cuenta con una experiencia de una década en análisis desarrollados para el sector público y al privado sobre temas como análisis de riesgos sociopolíticos, conflicto armado, construcción de políticas públicas, estudios sociales y gestión pública.

El **Departamento de Gobierno y Ciencias Políticas** es la unidad académica que unifica al Pregrado en Ciencias Políticas, a las especializaciones en Estudios Políticos y Gestión Pública Municipal, y a la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas. Igualmente, el Departamento ofrece un amplio portafolio en curso de extensión y a la medida para la capacitación de funcionarios del sector Público.

## Índice

Presentación	
La Cultura Ciudadana como proyecto ciudadano .....	5
<i>Santiago Silva Jaramillo</i>	
<i>Subsecretario de Ciudadanía Cultural. Alcaldía de Medellín</i>	
El derecho a la ciudad como consigna .....	9
<i>Anna Domaradzka</i>	
<i>Instituto de Ciencias Sociales. Universidad de Varsovia (Polonia)</i>	
De la cultura ciudadana al derecho a la ciudad	
Mapeo, caracterización y análisis de 150 experiencias	
de cultura ciudadana y derecho a la ciudad en el mundo .....	26
<i>Camilo Tamayo Gómez, Alejandra Pérez Torres y Julián Mazo Zapata</i>	
<i>Universidad EAFIT</i>	
Innovación para la construcción	
de valor público y cultura ciudadana en Medellín.....	63
<i>Juan José González, Dany Osorio y María Fernanda Moncada.</i>	
<i>Laboratorio de Cultura Ciudadana.</i>	
<i>Alcaldía de Medellín y Universidad EAFIT.</i>	
La necesidad de construir un nosotros	
Revisar herencia, generar conciencia y valorar vivencia .....	75
<i>Adolfo Eslava</i>	
<i>Universidad EAFIT</i>	
Biografía Autores .....	78



**Presentación**

**La Cultura Ciudadana  
como proyecto ciudadano**

Santiago Silva Jaramillo

---

En general, las políticas públicas de cultura ciudadana pretenden, por medio de la pedagogía, la comunicación y la participación ciudadana, sacar a relucir lo mejor de los ciudadanos. La confianza interpersonal e institucional, el cumplimiento de normas, la convivencia y el reconocimiento de la diversidad son los pilares de la transformación de representaciones y expectativas que moldean los comportamientos de los ciudadanos. Así, la Cultura Ciudadana consiste en seguir reglas, en celebrar y cumplir acuerdos, y generar y reproducir confianza; confiar en los demás y lograr que el cumplimiento de reglas y acuerdos retroalimente esa confianza (Mockus, 2002).

En primer lugar, podemos hablar de la *confianza* como el ejercicio de ponerse en una posición de vulnerabilidad ante el otro —sea persona o institución—. Es decir, confiar es esperar que el otro no va a aprovechar la oportunidad de engañar o hacer daño en provecho propio; “confiar es bajar la guardia” (Elster, 2010: 377). Aunque hay muchas definiciones y aproximaciones a la confianza (Tobón, 2015), en su sentido más cotidiano confiar es no tomar precauciones con los demás en las interacciones diarias, sean esporádicas (comprar comida en una venta callejera, ayudar a un desconocido que pide ayuda), hasta las más sostenidas y sistemáticas (montar un negocio con un vecino o conocido, organizar un movimiento político, activar un grupo de intereses comunes, entre otras).

Ahora bien ¿por qué es socialmente importante la confianza? Recordando los ejemplos del anterior párrafo se puede decir que serían imposibles —o al menos, sustancialmente más difíciles— en situaciones de descon-

fianza. Por eso es que buena parte de los académicos que han hablado sobre confianza la entienden como el aceite de la sociedad (Elster, 2010), el lubricante que mantiene la maquina social en marcha. De hecho, la confianza parece tener una relación positiva con la acción colectiva, el cumplimiento de normas y la convivencia en la diversidad (Eslava, Preciado, Silva & Tobón, 2014).

Un segundo componente sustancial de la conversación sobre cultura ciudadana es el cumplimiento de normas y acuerdos. Se puede entender el *cumplimiento* como el comportamiento social que se desencadena de superar el divorcio entre ley, moral y cultura (Mockus, 2002). Armonizar las disposiciones y representaciones ciudadanas frente a la ley, la moral y la cultura implica dos esfuerzos: (1) incentivar el reconocimiento social a los cumplidores como recompensa por sus comportamientos y (2) superar los prejuicios y estereotipos de viveza e incumplimiento generalizado que reproducen un fenómeno de “ignorancia pluralista” en la sociedad (Corpovisionarios, 2015).

Así pues, el cumplimiento de normas y acuerdos supone seguir las reglas de juego social o legal que son importantes para la convivencia (García, 2009). No solo desobedecer la ley es incumplir, también “incumple quien llega tarde a una cita, quien no respeta las normas de tránsito, quien desconoce las obligaciones que tiene con su familia, quien no acata lo establecido en un contrato” (García, 2009: 32). Esto nos convierte a todos los ciudadanos en incumplidores en potencia o, para ser más justos, los iguala en su naturaleza como eventuales incumplidores. Es decir, que todos los ciudadanos han incumplido o incumplirán una norma o acuerdo, pero el problema se encuentra en el incumplimiento sistemático de normas que afectan la convivencia. Así, llegar tarde a una cita es grosero, pero no produce las consecuencias sociales que puede tener saltarse un semáforo en rojo o estafar a un socio comercial.

De igual forma, la conversación de incumplimiento supera la espontaneidad de dejar pasar algunas disposiciones legales de manera esporádica. De hecho, en la sociedad colombiana los ciudadanos «más que desviados, sus comportamientos están “normalizados” y de cierta manera regulados en la sociedad», guiándose más por normas sociales particulares a su comunidad que por normas legales universales (García, 2009: 260).

Un tercer pilar de la conversación sobre cultura ciudadana es la *convivencia*, que supone vivir juntos entre diversidad sin los riesgos de la violencia y con la expectativa de aprovechar nuestras diferencias. El reto fundamental de la convivencia es la celebración a la *diversidad*, sustentada en la ausencia de violencia (Mockus, 2002). En otras palabras, se puede decir que “la noción de ciudadanía es inseparable del respeto entre iguales. Donde hay ciudadanía, cualquier encuentro entre desconocidos es ante todo un encuentro entre ciudadanos” (Mockus, 2002: 29). Este respeto sale de reconocer que “los otros son como yo”, morales, comprensivos, confiables. La construcción de ciudadanía es ante todo un esfuerzo de construcción del otro como objeto de respeto desde la igualdad. Convivir es también compartir los sueños o, al menos, lograr tener sueños compatibles, es entender que “mi proyecto es tan válido como el de los demás”. Convivir parte de celebrar la diversidad. Convivir es buscar y encontrar un “piso común” (Mockus, 2002).

Medellín ha tenido importantes apuestas de cultura ciudadana en los últimos doce años, concentrándose en el comportamiento ciudadano, la participación comunitaria y el reconocimiento de la diversidad. De igual forma, estas preocupaciones se han acompañado por mediciones a través de la Encuesta de Cultura Ciudadana, adelantada por casi una década. La evaluación de algunos indicadores de comportamientos ciudadanos ha visto retrocesos en los últimos años. El

pluralismo, es decir, la disposición a convivir con la diversidad, pasó del 73% en 2009 al 57% en 2015, mientras que la justificación a la desobediencia de la ley pasó del 18% al 20% y la justificación de la violencia pasó del 11% al 14% en el mismo periodo. De igual forma, hubo un retroceso en la confianza en las instituciones del Estado que pasó del 31% en 2009 al 26% en 2015.

La ciudad también presenta algunas fortalezas en cultura ciudadana, oportunidades para apalancar transformaciones y mensajes. La disposición a regular a otras personas, el porcentaje de personas que le llamarían la atención a otra persona que incumple una norma, pasó del 54% de los encuestados en 2009 al 55% en 2015. Asimismo, creció la confianza interpersonal, fundamental para la convivencia, la resolución de conflictos y la cooperación, pasando del 55% en 2009 al 62% en 2015. La ciudad cuenta entonces con retos en la forma de la justificación del incumplimiento y el uso de la violencia, el reconocimiento y el respeto de la diversidad, y la confianza institucional. Pero tiene fortalezas en la forma del capital social de sus habitantes, su disposición a regular y ser regulados, y en la oportunidad de sumarlos a procesos de transformación ciudadana desde el comportamiento individual y colectivo.

Ahora bien, entendiendo las políticas públicas de cultura ciudadana en Medellín como un esfuerzo sistemático por construir confianza en comunidades y respecto al Estado, promover el cumplimiento de normas y acuerdos, y reproducir la convivencia en el respeto mutuo y la celebración de la diversidad, la Secretaría de Cultura Ciudadana ha emprendido la puesta en marcha del Laboratorio de Cultura Ciudadana. El Laboratorio supone el eje articulador de toda la apuesta de cultura ciudadana de la Alcaldía de Medellín, sustentado en dos premisas: (1) la confianza en el potencial transformador

de la creatividad y experiencia que tienen las comunidades, organizaciones e individuos en Medellín, y (2) la determinación de acompañar y afinar las propuestas de intervención en cultura ciudadana de la administración desde una lógica de innovación pública.

Así, el presente texto expone algunas de las experiencias y aprendizajes (tanto conceptuales como prácticos) que la implementación del Laboratorio de Cultura Ciudadana ha implicado para la ciudad durante el año 2016. En primer lugar, Anna Domaradzka, del Instituto de Estudios Sociales de la Universidad de Varsovia en Polonia, realiza una aproximación a la conversación sobre nuevas ciudadanías enmarcada en el Derecho a la Ciudad. A continuación, Camilo Tamayo Gómez, Alejandra Pérez y Julián Mazo, adscritos a la Escuela de Humanidades de la Universidad EAFIT, desarrollan una propuesta de conexión entre la noción de cultura ciudadana, la superación al paradigma *moc-kusiano* y el concepto de Derecho a la Ciudad siguiendo la pista del mapeo realizado a 150 experiencias internacionales de ciudadanía. Acto seguido, Juan José González, Dany Osorio y María Fernanda Moncada, miembros del Laboratorio de Cultura Ciudadana, detallan la apuesta de innovación pública desplegada por el Laboratorio de Cultura Ciudadana en Medellín. Y finalmente, Adolfo Eslava, profesor del Departamento de Gobierno y Ciencias Políticas de la Universidad EAFIT, resalta el valor sustancial para las apuestas de cultura ciudadana y construcción de ciudadanía de valorar, reconocer e involucrar las experiencias comunitarias en los diversos ámbitos del mundo social.

Quiero por último destacar que una de las apuestas del Laboratorio de Cultura Ciudadana es dar entrada al concepto del Derecho a la Ciudad en la esfera pública de la ciudad. El derecho a la ciudad es una respuesta democrática que integra a la vez los derechos



de los ciudadanos y los criterios urbanísticos que hacen posible su ejercicio. Habitar, apropiarse y significar la urbe es, entonces, ejercer mis derechos democráticos en la vida pública de la ciudad con el ánimo de generar procesos de solidaridad, reconocimiento y memoria. Así, el derecho a la ciudad es la posibilidad de construir espacios de encuentro, deliberación e incidencia en los destinos colectivos de mi entorno, fortaleciendo la participación ciudadana. Es la posibilidad de construir y hacer ciudad, de vivirla, disfrutarla e incidir en el destino de una ciudad digna que permita la distribución de recursos materiales, culturales y simbólicos (goce de la vida urbana).

Para el Laboratorio de Cultura Ciudadana es claro entonces que el derecho a la ciudad parte de una noción de ciudad como realidad sociocultural, la cual se produce a partir de la interacción social, del intercambio cultural, la resignificación del espacio público, las relaciones de género, generacionales e interétnicas. Es por ello que nosotros consideramos que este marco de referencia es crucial para analizar y explicar el ejercicio de nuevos derechos (en especial culturales) en público y los nuevos deberes ciudadanos que emergen cuando se edifican comportamientos culturales que buscan generar grados de bienestar, sostenibilidad, solidaridad y reconocimiento para todos los habitantes de la ciudad. En suma, desde el Laboratorio de Cultura Ciudadana se propende por la búsqueda de una sociedad más equitativa, democrática y respetuosa de la diferencia desde la comunicación y la cultura. Y esto, es un compromiso público que asumimos con todos los ciudadanos que habitan este territorio.

## **Bibliografía:**

- Corpovisionarios (2015). Retos y oportunidades de la cultura ciudadana en Medellín. Alcaldía de Medellín – Corpovisionarios: Medellín.
- Eslava, A. Preciado, A. Silva, S. & Tobón, A. (2014) ¿Primero yo, después los míos y de últimos los otros? Confianza y acción colectiva: retos y políticas públicas. Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. Vol. 44, No. 121. (p. 577 – 607).
- Elster, J. (2010) La explicación del comportamiento social. Más tuercas y tornillos para las ciencias sociales. Gedisa Editorial: Barcelona.
- García Villegas, M. (2009) Normas de papel: La cultura del incumplimiento de reglas. Siglo del Hombre Editores: Bogotá.
- Mockus, A. (2002) Convivencia como armonización de ley, moral y cultura. Perspectivas, vol XXXII, Nro 1, marzo (p. 20 – 36).
- Tobón, A. (2015). Confianza no es miedo: hacia una nueva comprensión de la sociedad civil y el crimen organizado. Ediciones de la U: Bogotá.
- Tyler, T. (2014) La obediencia del derecho. Siglo del Hombre Editores – Universidad de los Andes: Bogotá.

# El derecho a la ciudad como consigna<sup>1</sup>

Anna Domaradzka<sup>2</sup>

---

## Introducción<sup>3</sup>

La consigna del derecho a la ciudad, aunque es una expresión intuitivamente comprensible y muy recurrente en los últimos años, encierra un concepto complejo que demanda fundamentación teórica. Fue Henri Lefebvre quien logró la cristalización de una comprensión contemporánea del derecho a la ciudad, pues si bien en su obra *Le Droit à la ville* (1968) escribió, de manera bastante abstracta, que es a la vez *lágrimas* y *demandas*, más tarde especificó que se trata en realidad de un conglomerado de diferentes leyes, mencionando entre ellas el derecho a la información, el acceso a los servicios, la posibilidad de actuar en el espacio urbano y el disfrute del centro de la ciudad (Lefebvre, 1991: 34).

La distinción entre *lágrimas* y *demandas* sugiere, de acuerdo con Peter Marcuse (2009), que la consigna del derecho a la ciudad contempla tanto a los grupos de protesta excluidos (los sin techo, los pobres, los hambrientos o los perseguidos) como aquellas aspiraciones de los grupos que aun

---

1 Los datos se recopilaron en el marco del proyecto Renovación de la ciudad: de la planificación a las iniciativas de base, financiado por el Centro Nacional de Ciencias (Polonia), DEC-2013/09/D/HS6/02968.

2 Instituto de Estudios Sociales, Universidad de Varsovia (Polonia). e-mail: anna.domaradzka@uw.edu.pl

3 La versión en español de este texto es posible gracias al apoyo de la Universidad EAFIT y al Laboratorio de Cultura Ciudadana. Traducción realizada del polaco por Alejandra Pérez y Julián Mazo (EAFIT).

cuando se encuentran integrados al sistema existente, no son capaces de desarrollar todo su potencial. Así mismo, señala Marcuse que una fuente de frustración para ambos grupos es la insatisfacción de sus necesidades básicas. El primer grupo abarca a las personas socialmente excluidas y a la clase trabajadora asalariada y mal paga, incluyendo el trabajo en la industria y los servicios. El segundo grupo, a los representantes de las otras clases económicas, especialmente jóvenes, pequeños empresarios, intelectuales, artistas y funcionarios.

Marcuse también plantea que existe un conflicto entre los diversos aspectos del derecho a la ciudad y las demandas asociadas a este que pueden descartar a algunos grupos sociales. En otras palabras, que en este momento la ciudad está constituida principalmente por un grupo de privilegiados económica y políticamente, representados por el mercado inmobiliario de élite, los políticos influyentes y los dueños de los medios de comunicación.

El objetivo de la teoría crítica de la ciudad debe ser, entonces, apoyar las solicitudes de validación de quienes no cuentan con ese derecho a la ciudad, y dado que la insatisfacción no resulta ser una fuerza motriz suficiente para el cambio, resulta necesario establecer mecanismos para canalizar estos disgustos de manera propositiva. Sin embargo, Marcuse advierte que algunos métodos que contribuyen a descargar la frustración, despiertan también emociones alrededor de cuestiones morales, alimentando de esa manera el nacionalismo, la homofobia, el fundamentalismo, el chovinismo e incluso el *fanatismo deportivo*. Así, con la diseminación de estos fenómenos negativos resulta muy difícil construir una coalición por el derecho a la ciudad. A pesar de estas *distracciones* que ocurren comúnmente, en la actuali-

dad están teniendo lugar diversas formas de ciudadanía activa (grupos, acuerdos de coalición, movimientos, asambleas y redes), movilizándose alrededor de una búsqueda común del derecho a la ciudad en oposición a los métodos de gestión capitalistas.

Mediante el uso de la consigna del derecho a la ciudad se comparte para todos estos grupos un marco conceptual que permite la movilización en torno a una visión alternativa para el futuro de las ciudades (Benford y Snow, 2010). Se enfatiza que el derecho a la ciudad debe ser aplicado plenamente, como un conjunto de leyes, y no como aspectos individuales aislados (Marcuse cita el caso de un hombre sin hogar, que aún ganando el *derecho* a dormir en un banco en el centro de la ciudad, todavía no tiene un derecho real a la ciudad). Derecho a la ciudad que tiene carácter no sólo legislativo sino también moral, en referencia a los derechos humanos y el concepto de justicia social y espacial.

El significado propuesto por Lefebvre (1968), Harvey (2008) y Marcuse (2009) respecto al derecho a la ciudad, podría ser implementado totalmente, y tendría que ocasionar un cambio del contexto socioeconómico. Las condiciones para lograr aplicar el derecho a la ciudad en su forma pura es, ya de hecho, un cambio sistémico muy profundo. Su forma final es por lo tanto difícil de predecir, pues siendo difíciles de prever las consecuencias de un proceso colectivo, así mismo lo es alcanzar la visión de la ciudad del futuro, ya que se aplicaría a partir de necesidades y aspiraciones insatisfechas hasta el momento por parte de los ciudadanos que habitan ese territorio. Por lo tanto, “La ponderación que cada una le atribuiría a valores como la justicia, el Estado de Derecho, la democracia y la capacidad de desarrollo, así como al equilibrio y la diversidad, es hasta ahora desconocida” (Marcuse, 2009: 193).

Presentar el derecho a la ciudad en oposición al orden capitalista es una de las características del enfoque tradicional. La mayoría de los autores citados mantienen una crítica al dominio del sistema capitalista (o neoliberalismo), señalando que sus mecanismos no incluyen a un gran número de ciudadanos y por lo tanto impiden la democratización de las ciudades. Como ha señalado Marcuse, “la mayoría de los problemas tienen un aspecto espacial, pero sus causas se encuentran en atmósferas económicas, sociales y políticas; el aspecto espacial es una razón de su importancia y relevancia, pero sólo en una parte” (Marcuse, 2009: 195). Por consiguiente, es necesario luchar por el ideal de “ciudades para la gente, no con fines de lucro” mediante la recuperación de los diversos sectores de la vida dominados por la lógicas del mercado neoliberal, lo que significa incrementar la acción del Estado y la sociedad civil en áreas como salud, educación o cultura. Así, rechazar la lógica de la ganancia se presenta como la única manera de encontrar soluciones que propicien una vida digna y la creación del entorno favorable para esa vida. La respuesta a estos procesos es también descrito por lo que Harvey denomina como *espacios de esperanza* (Harvey, 2000) y fuertes coaliciones de diversos actores de la sociedad civil.

Al igual que David Harvey (2008), también Margit Mayer (2009) se refiere al concepto del derecho a la ciudad como ideal político, y como la herramienta para movilizar al otro. Analizando el cambio de la consigna de algunos movimientos sociourbanos en América del Norte y Europa Occidental, Mayer muestra la relación entre el significado de la expresión derecho a la ciudad y su surgimiento, y el patrón dominante de formas de exclusión y opresión en un período determinado. Esta aproximación nos recuerda también el surgimiento de conceptos como *ciudad creativa*, *ciudad para vivir* (livable city, ver: Wagner y Caves, 2012), *ciudad socialmente diversa* (ciudad mixta socialmente) e incluso la noción de *ciudad revanchista* (Smith, 1996).

## Cuatro olas de movilización de los movimientos urbanos

Con base en el análisis histórico, se pueden rastrear cuatro oleadas de movilización de los movimientos urbanos. La primera de ellas, Mayer la remonta a los años 60 y la asocia con la crisis del fordismo. De este período son característicos los conflictos alrededor de la vivienda, las huelgas en contra de los aumentos del alquiler y las campañas para la renovación urbana de cara a la segregación, la suburbanización y la tendencia a las “ciudades sin hospitalidad”. También distingue este período la fuerte consigna de *Vamos a tomarnos la ciudad*, enarbolada, por ejemplo, por el Movimiento Italiano Lotta en 1972, y adoptada sobre todo por jóvenes, estudiantes y migrantes en los países de Europa occidental, mientras que en Estados Unidos, sucesivamente, dominó la consigna de recuperación pragmática de la comunidad local, el llamado *control comunitario*, (ver: Fainstein y Fainstein 1974), adoptada principalmente por los sectores sociales que estaban en contra del sistema fordista, y especialmente por las comunidades afroamericanas. Este fue también el período en que la protesta se trasladó de las fábricas a las viviendas (de lo industrial a lo habitacional), donde se manifestaron asuntos relacionados con el acceso y la calidad de los servicios públicos y con la infraestructura, mientras paralelamente se generaban iniciativas locales y soluciones alternativas a los problemas existentes. Particularmente, intensas protestas ocurrieron en Detroit —la cuna del imperio Ford—; allí los disturbios raciales llevaron a la violencia y al derramamiento de sangre y ocasionaron el llamado *white flight*: la huida de los blancos desde el centro, su lugar tradicional, hacia los suburbios.

La siguiente fase en la historia de los movimientos sociales urbanos fue, según Mayer, el resultado de las políticas de austeridad

de los años 80; un período, principalmente, de popularización del paradigma neoliberal como respuesta al estado de bienestar y el modelo colectivista social. Un cambio de paradigma fue evidente sobre todo en Europa occidental, y contribuyó a la renovación del interés del activismo urbano en *viejos* problemas sociales. En vista del aumento del desempleo, la pobreza y las necesidades de vivienda, y del descontento social resultante, las autoridades locales empezaron a buscar nuevas maneras de resolver estos problemas sociales. La búsqueda de alternativas, especialmente en clave de formas innovadoras de prestación de servicios y de producción de bienes públicos, ofreció oportunidades para la cooperación entre las autoridades y las organizaciones locales, y esto trajo consigo el cambio en la relación, que pasó de confrontación a cooperación. El apoyo al desarrollo de iniciativas que contribuyeran a mejorar la calidad de vida y al mismo tiempo al aumento de la legitimidad de las autoridades locales, al ser percibidas como abiertas a la cooperación y la participación ciudadana, dio como resultado que muchas organizaciones de la ciudad pasaran de la protesta a la propuesta, trabajando, por una parte, en llenar los vacíos en el sistema de los servicios públicos, y por la otra, en proporcionar una base gubernamental operacional más estable.

Para desarrollar la cooperación entre las autoridades locales y las organizaciones de la sociedad civil que operan en las diferentes comunidades, durante este período también se llevaron a cabo programas de revitalización urbana. A consecuencia de la estrecha cooperación, muchas organizaciones optaron por, más allá de sus exigencias radicales y los intentos de controlar el poder, participar en la producción de bienes y servicios sociales, así como por la estabilización financiera de los mismos. Mayer precisa que aunque

estas acciones a menudo se reseñaban como “dentro y contra el Estado”, en la práctica significaban la creciente profesionalización e institucionalización de los movimientos urbanos, alejándose así de las demandas de grupos más alternativos. Lo anterior ocasionó divisiones en los movimientos urbanos, como colectivos, debido a que muchas iniciativas emergentes se referían críticamente a la rutinización del activismo y la cooptación de las organizaciones sociales por las autoridades locales, haciendo hincapié en que no todas las necesidades están dentro de ese marco implementado.

Los procesos de profesionalización y cooperación en la esfera pública también han contribuido al fenómeno que algunos investigadores llaman la democratización de la sociedad civil. Esto implica no sólo la formalización de las iniciativas sociales de las organizaciones no gubernamentales (a menudo necesaria para la recaudación de fondos en aras de una actividad más regular), sino también un cambio en la visión del mundo, un giro en la actitud crítica a la autoridad que exige cambios en el sistema, para así apoyar el orden existente y su posición en él. Esta transición de la lógica de la participación ciudadana y la oposición a la lógica de los contratistas de servicios públicos y de las asociaciones (a menudo ilusorias) del gobierno local, se ve también en los países de Europa Occidental, quienes en los años 90 se vieron abocados, de manera acelerada, a implementar un escenario similar para el cambio del sector civil.

También expone Mayer la brecha entre las iniciativas urbanas de los años 80: la profesionalización ya descrita y cierta radicalización propiciaron la bifurcación del sector no gubernamental local. Durante el mismo período, estas divisiones impactaron la movilización de la clase media urbana, cuyos representantes estuvieron involucrados tanto en la acción progresista (ecologistas, feminis-

tas, etc.) como en la conservadora (o reaccionaria por naturaleza). Esta brecha también se ha hecho evidente en el movimiento de ocupación civil, donde una nueva generación orientada hacia la satisfacción de las necesidades básicas más alternativas, rechazó las aspiraciones de los activistas anteriores. Como resultado, la segunda fase de la transición, escribe Mayer, empezó con la coexistencia en la ciudad de formas de protesta urbana cada vez más diversas y fragmentadas. Todo esto, en suma, cocinó un entorno en los movimientos urbanos que llevó al desplome de la coordinación, perdiendo la capacidad de interactuar e, incluso, de expresar demandas comunes (Mayer, 2009: 365).

La tercera etapa se puede ubicar en los años 90, cuando como consecuencia de la cada vez más intensa aplicación de mecanismos de mercado en la esfera pública, con el apoyo de la ideología de la nueva gestión pública, la ciudad comenzó a funcionar como una máquina de crecimiento económico, que compite entre sí por los inversores y los líderes de consumo. Durante este período, las autoridades locales empezaron a utilizar las consignas y los logros de las diferentes clases de iniciativas urbanas para promover su propia imagen y fortalecer la ventaja competitiva. La narrativa de la ciudad moderna, con el cuidado del medio ambiente y la diversidad cultural, con la creatividad y el estímulo al desarrollo de los individuos (y por lo tanto con la adopción de las consignas de los movimientos urbanos), se ha convertido en una herramienta para vender mejor la ciudad hacia los inversores extranjeros. Como bien ha señalado Mayer, es más fácil el proceso de cambiar el lenguaje descriptivo de los problemas sociales. En lugar de pobreza, se empezó a hablar de exclusión social; en lugar de apoyar a los necesitados, se empezó a hablar de su activación; logrando (ambos procesos) hacer hincapié entonces en la necesidad de luchar contra la condición de “comunidad indefensa” generada por el sistema tradicional de asistencia social.

Así mismo, comunidades locales activas, con pretensiones de contestación y protesta, se convirtieron en factor atractivo de la ciudad; todo un mosaico de subculturas alternativas, lugares e iniciativas.

El uso de las consignas y la energía de los movimientos urbanos para fortalecer el potencial desarrollo económico desigual de las ciudades, llevó a una mayor fragmentación de los movimientos de base. Al mismo tiempo, provocó la aparición de la discusión en torno a la pregunta de quién es la ciudad y también una creciente politización de los temas de ciudad, acompañada de olas de manifestaciones y protestas enmarcadas en la crítica global por los procesos de gentrificación que se estaban dando, críticas con consignas en clave de *recuperar las calles* y *otra ciudad es posible*, dirigidas tanto a grupos de yuppies como a la comodidad de los consumidores urbanos y a las autoridades municipales guiadas por la lógica neoliberal de la competencia y el desarrollo.

Así, a principios del año 2000 se puede entonces empezar a hablar de la siguiente etapa, la cuarta, la que centra su mirada en la transformación de los movimientos urbanos. El estancamiento económico y los problemas de crecimiento en el mercado del trabajo condujeron a la profundización de las segmentaciones sociales, lo cual se vio reflejado en divisiones espaciales y territoriales mucho más amplias. La creciente crisis del estado de bienestar y la política de subsidiariedad aumentaron los alicientes para la otra orilla y, por otro lado, también aumentaron las expectativas de las autoridades locales. El sistema de bienestar se convirtió en un sistema difícil de manejar y sostener, por lo que fue sustituido por uno de activación, que implicó varias iniciativas municipales para la ejecución de los programas locales de empleo y desarrollo social. Las iniciativas urbanas eran vistas como un medio alterno mucho mejor para canalizar las necesidades

y servicios de las políticas sociales; iniciativas muy arraigadas en la comunidad local y conocedoras de sus necesidades, que además resultaban menos costosas en comparación con las instituciones públicas o empresas privadas. Al centrarse en la ejecución de las tareas y actividades públicas para las comunidades locales, las organizaciones e iniciativas urbanas locales perdieron su capacidad de movilizar y representar a los residentes-ciudadanos.

Mientras tanto, la crisis del estado de bienestar y el predominio de la lógica neoliberal de crecimiento trajeron unos claros efectos negativos sobre el nivel de funcionamiento de muchas comunidades locales urbanas. Paralelamente a la profesionalización permanente de las organizaciones locales, surgieron tres nuevas tendencias de la movilización urbana y la oposición a las políticas neoliberales de crecimiento y gestión urbana. Primero fueron las protestas en contra de las formas en que esta política asume sus fines y efectos, en particular sobre la cuestión de la comercialización del espacio público, la intensidad de la supervisión (en su forma más pura: la policial y la presencia de cámaras) y las estrategias de marketing en el contexto de la situación de deterioro de algunos barrios y asentamientos.

La segunda oleada de protestas estuvo relacionada con el debilitamiento del estado de bienestar, la política social y la política neoliberal del mercado de trabajo, que a menudo se conecta también con exigencias de justicia social, ambiental y espacial, y con la protección de los derechos de trabajadores e inmigrantes. En cuanto al medio ambiente, estas propuestas se centraron en los centros locales y de trabajo social, que representaban principalmente los intereses de la precariedad y el desempleo. La tercera etapa de movilización se dio como bandera del movimiento antiglobalización transnacional, exigiendo una democratización de instituciones internacionales como el FMI,

la OMC, el Banco Mundial, la Unión Europea y el G8; pero también se produjo en defensa de los bienes y servicios públicos urbanos. El aspecto global de la actividad contribuyó a la popularización de las consignas de los movimientos urbanos en todo el mundo, combinándolos con la oposición a la privatización y a la violación de los derechos sociales de los ciudadanos.

En esta etapa, por lo tanto, podemos hablar de una red mundial de organizaciones e iniciativas que representaron los derechos de los habitantes de la ciudad (como el Foro Social y Attac), guiados por consignas de justicia espacial. Así, tenemos que hacer frente a la traducción de las demandas de democratización a nivel mundial en los contextos locales y en las acciones de los movimientos urbanos. Mayer asevera: "A pesar de que la ciudad neoliberalizada creó el ambiente hostil en muchos casos y de muchas maneras, los movimientos urbanos progresistas, al mismo tiempo, hicieron posible la articulación global de la protesta urbana y dieron luces a coaliciones en diversos temas bajo la sombrilla del Derecho a la ciudad" (Mayer, 2009: 397).

Los procesos de coordinación mundial continúan en la actualidad, lo que hace tentador entrar a analizar las transformaciones actuales de los movimientos urbanos como quinta fase, relacionados ya con la politización en forma de comisiones electorales y líderes que desde la revolución urbana se consolidan como autoridades locales. Esta fase pone a los movimientos de los desafíos urbanos en el retorno a la fragmentación. Pero, como lo muestra el análisis histórico, la gestión de las ciudades favorecerá las desigualdades sociales y excluirá a un gran número de residentes hasta que la consigna del derecho a la ciudad tenga la capacidad de movilizar a las bases de manera coordinada y canalizada. Por otro lado, y sin embargo, se pueden esperar consecuencias negativas

(ya visibles en Polonia) de la entrada en la política local de las consignas urbanas, por su *descrédito* como consecuencia de la competencia entre los partidos políticos en el mundo de la movilización urbana.

### **“Derecho a la ciudad, ciudades para todos”: la Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad**

Como resultado de los cambios descritos, la consigna del derecho a la ciudad combina muchos temas altamente politizados y debatidos públicamente, que expresan la frustración cada vez mayor de algunos grupos de residentes urbanos que se sienten privados de sus derechos. Por lo tanto, el derecho a la ciudad es una respuesta fundada en la protesta y es resultado de las crisis civiles, sociales, políticas y económicas contemporáneas y, sobre todo, del proceso de constitución de las ciudades hacia una continua y mayor segregación espacial. Por ejemplo, ante la división en distritos ricos y pobres (expresada en la construcción de comunidades más cerradas, la privatización de los espacios públicos y el abandono de la infraestructura pública hasta ahora disponible para todos) se han desencadenado nuevas oleadas de descontento. La exacerbación de los problemas sociales a escala global ha permitido la aparición del derecho a la ciudad, que combina la acción de los grupos excluidos con la ayuda de la clase creativa. Esta coalición de acción por la justicia social, por un lado, y la calidad de vida, por el otro, encarna la idea de Lefebvre, la del derecho a la ciudad como “lágrimas y demandas”. La popularidad de la expresión formulada por Lefebvre se puede explicar por el hecho de que todavía funciona como un marco conceptual común para los activistas de diferentes variedades de movimientos urbanos, quienes ponen en debate la cues-

tion de quién tiene el beneficio de la ciudad y lo que la ciudad debería ser.

Al igual que los otros movimientos sociales (por ejemplo los de mujeres o los ambientales), los movimientos urbanos desde su creación tuvieron la naturaleza de una red multinivel que une las diversas formas de participación local. Como lo demuestra el análisis de Mayer y el de otros autores (por ejemplo Marcuse, 2009; Castells, 1983), el tiempo, el nivel de diferenciación y complejidad de la ampliación de la red y su composición han cambiado con el paso de algunas de las organizaciones e iniciativas sociales (en tanto activismo) hacia el ámbito de los servicios públicos o de la política de partidos. A pesar de su naturaleza y de su constitución multinivel como red flexible de organizaciones, que en ocasiones pasa por laxa o *líquida*, las iniciativas y actores individuales actualmente operan tanto a nivel global como en ciudades particulares, e incluso en comunidades locales. De manera peculiar, al mismo tiempo podemos hablar de la existencia de plataformas de movimientos urbanos en los ámbitos faltantes, el nacional y el regional, que operan a nivel meso, como es el caso del Congreso de los Movimientos Urbanos en Polonia (Kongres Ruchow Miejskich), la Alianza Derecho a la Ciudad (Right to the City Alliance) en Estados Unidos o el movimiento 15M en España.

Manuel Castells (1983) sugiere una definición normativa de los movimientos urbanos, reconociendo en ellos al actor ideal que se espera para lograr un cambio profundo en la socio-política, actuando en coalición con los sindicatos y los partidos políticos. En su opinión, las definiciones de movimiento social urbano meramente descriptivas de la acción colectiva, deben tomar en cuenta las demandas relacionadas con el acceso a los servicios y el deseo de construir una autonomía cultural y política de la comunidad. Sólo



este tipo de movimientos, afirma Castells, tienen la capacidad de generar transformaciones urbanas significativas y crear ciudad de manera organizada sobre la base del valor de uso, las culturas locales autónomas y la democracia participativa descentralizada (Castells, 1983: 319-320). Esta definición excluye del grupo de los movimientos sociales urbanos a aquellos que tienen menos objetivos políticos o trabajan de manera unidimensional, por ejemplo reclamando la satisfacción de las necesidades de los residentes sin formular exigencias más amplias. Pero con el tiempo, bajo la influencia de las variables formas de movilización observadas, Castells ha revisado su posición sobre los movimientos sociales urbanos.

A mediados de los años 80, cuando se produjo la intensificación y diversificación de los conflictos del crecimiento urbano, con sus correspondientes formas de protesta y movilización política, la estrecha definición de los movimientos sociales se vio sustituida por una visión menos normativa del activismo urbano. Castells redefine los movimientos urbanos como “la ciudad orientada a la movilización, generando un cambio social estructural y una transformación de relevancia urbana” (Castells, 1983: 305). Estos movimientos se combinan en actividades centradas en torno a los temas de consumo colectivo de la cultura y la autonomía de la comunidad local. La transformación de los significados urbanos resulta, en el sentido de Castells, socavando las jerarquías sociales que conforman la estructura de la vida urbana y la creación de la ciudad organizada sobre la base del valor de uso, la autonomía de las culturas locales y la democracia participativa descentralizada.

Utilizada por la mayoría de los estudiosos, la definición amplia no se refiere a la misión política de los movimientos urbanos, sino más bien a los problemas que movilizan y los valores a los que se refieren. Así, Marcuse

y Harvey tratan la consigna del derecho a la ciudad como un postulado moral relativo a principios y valores como la justicia o el bien ético. Es necesario, sin embargo, abordar los movimientos urbanos desde una interpretación diferente de su consigna. Algunas interpretaciones se basan en el concepto original de Lefebvre, según la cual estos movimientos se relacionan con la urbanización negativa, en tanto la lógica del carácter lucrativo y la transformación de la vida humana que debe resistir la presión de los nuevos métodos de gestión urbana. En otras palabras, el derecho a la ciudad es el derecho a redistribuir los recursos, principalmente pertenecientes a los que están privados de los privilegios y cuyas necesidades básicas no se están satisfaciendo. Esta versión revolucionaria del derecho a la ciudad, cuyas raíces Lefebvre sitúa en los disturbios de 1968, ahora está representada por las acciones de la Right to the City Alliance en Estados Unidos y por redes similares en países de todo el mundo, como el Congreso de los Movimientos Urbanos en Polonia.

En este contexto, Mayer (2009) escribe una segunda interpretación sobre el derecho a la ciudad, el cual es promovido por organizaciones internacionales de derechos humanos, tales como las Naciones Unidas (en virtud de ONU-Hábitat) y la UNESCO. En 2003, un equipo de organizaciones internacionales presentó la Carta Mundial por el Derecho Humano a la Ciudad, y en 2004, la Coalición Internacional Hábitat, junto con otras organizaciones, preparó una Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad, que fue aprobada formalmente en 2005 durante el Segundo Foro Urbano Mundial en Porto Alegre. Como resultado, organizaciones como la ONU y la UNESCO han establecido comités especiales y grupos de trabajo sobre el derecho a la ciudad y la política urbana. El esfuerzo de estas organizaciones

transnacionales se ha centrado en la construcción de una plataforma de cooperación y consenso entre los actores de la política urbana, a través de la participación de las autoridades locales en el proceso de construcción de ciudades justas, democráticas y socialmente responsables.

Algunas de las exigencias de la Carta Mundial (2005), con excepciones como la introducción de los presupuestos participativos o los consejos municipales de juventud, se están aplicando en todo el mundo con el apoyo de las Naciones Unidas, y en Europa, por la Comisión Europea. Siguiendo las ideas de Mayer, un derecho a la ciudad ciertamente establecido como convención está presionando, como es su objetivo, para que las políticas y las leyes permitan combinar el desarrollo urbano con la justicia social. Esto se ve reflejado en los documentos formulados que definen la lista de derechos específicos que deben proteger estas políticas y que conectan los derechos humanos con las obligaciones de las autoridades locales y nacionales. Citando el último documento de la ONU (Hábitat III documento de política *Derecho a la ciudad, ciudades para todos*, 2016), el derecho a la ciudad se basa en tres pilares: 1) la distribución espacial justa de los recursos, 2) El programa de políticas, y 3) la diversidad socioeconómica y cultural. Cada uno de estos pilares se refiere a los problemas y prioridades que pueden ser discutidos en el marco de cinco áreas: 1) Las estrategias de urbanismo, 2) La gestión urbana, 3) La economía municipal, 4) Los aspectos sociales, y 5) Los aspectos ambientales (ONU Hábitat, 2016).

Por otro lado, según lo consignado en la Carta Mundial, el derecho a la ciudad es un conglomerado de derechos detallados, tales como el derecho a la vivienda, a la asistencia social, al trabajo, a un nivel de vida digno,

al ocio, a la información, a la asociación, al acceso a los alimentos y el agua, a la participación y la libre expresión, a la salud, a la educación, a la cultura, a la privacidad y a la seguridad, por mencionar algunos. En otras palabras, los postulados contenidos en estos documentos han planteado (reconociendo el contexto más específico de los problemas urbanos y las desigualdades) la necesidad y los mecanismos para promover el cumplimiento de los derechos humanos en un sentido amplio.

Como se expresa en la Carta Mundial: “El Derecho a la Ciudad es un nuevo paradigma que proporciona un marco alternativo para repensar las ciudades y la urbanización. Implica la aplicación efectiva de todos los derechos humanos acordados internacionalmente y los principios del desarrollo sostenible (...) sin embargo, trae una nueva dimensión, que es la de servir de base para la implementación de nuevos programas urbanos basados en una comprensión de la ciudad como un lugar que trata de garantizar la vida plena y decente para todos los residentes. (...) Sobre la base de los derechos humanos, el derecho a la ciudad trata a la ciudad como bienes comunes (*commons*), con el fin de garantizar el respeto y la protección de los derechos humanos para todos; permitiendo el uso pleno de los derechos civiles de todos los ciudadanos; teniendo en cuenta la dimensión social de la tierra, la propiedad y los recursos en las ciudades urbanas y asentamientos humanos; la participación política transparente y responsable y la gestión urbana; la economía inclusiva, incluyendo el derecho al empleo y medios de vida seguros; la gestión responsable y sostenible de los bienes comunes (medio ambiente, infraestructura y entorno histórico, bienes, recursos energéticos, etc.); adecuados, accesibles y valiosos

espacios públicos y edificios públicos; una ciudad sin violencia, especialmente para las mujeres, las niñas y los grupos marginados; la promoción de la cultura como palanca para la cohesión social, el capital social, la posibilidad de expresarse y de la identidad, la memoria y el patrimonio, y el equilibrio entre los pueblos dentro de la jurisdicción nacional, y entre los asentamientos y su zona de influencia rural” (ONU Hábitat, 2016: 3).

Por otro lado, Mayer (2009) señala que el problema de la categoría general de los residentes urbanos es que supone la existencia de una esfera relativamente coherente de la sociedad civil que requiere protección por los efectos de las políticas neoliberales. Él niega las mismas profundas divisiones de clase y las diferencias en el acceso al poder entre los actores urbanos de la sociedad civil, que son parte de los beneficiarios o incluso un co-fundador de las máquinas de crecimiento neoliberal. Por lo tanto, la principal debilidad de la definición del derecho a la ciudad popularizado por las organizaciones transnacionales es que se requiere una mayor inclusión en el sistema actual sin ofrecer una visión de cambio del actual modelo de desarrollo. El objetivo es superar la pobreza pero no cambiar las políticas que regulan el mercado, que son las que precisamente generan esa pobreza. Los críticos de los documentos internacionales se basan en la observación de que los receptores son en realidad y principalmente las autoridades locales interesadas en aplicar los principios de buena gobernanza (*good urban governance*), utilizando herramientas como presupuestos participativos, métodos de gestión transparentes y métodos participativos de toma de decisiones. Aunque ciertamente estas herramientas no afectan la sustancia del problema, que es la distribución desigual del poder.

Por lo tanto, y desde esta postura crítica, tenemos entonces una situación paradójica en la que las consignas y las demandas de los movimientos urbanos de base, por un lado, son fuertemente apoyadas por instituciones internacionales como la ONU y, por el otro, se amparan en la capacidad de sus consignas para inspirar un cambio social más profundo. Al mismo tiempo, los esfuerzos de base se institucionalizan dentro de la red burocrática de las ONG, las cuales actúan como el organismo que representa las necesidades de todos los ciudadanos y apoyan la cooperación de los residentes con las autoridades locales para el desarrollo sostenible. El resultado sólo puede ser un *neoliberalismo con rostro humano*, a lo que la respuesta es una nueva versión radical de los derechos a la ciudad. Sin embargo, se podría creer que con los rápidos cambios asociados con el debilitamiento del Estado y la crisis económica se ilustran claramente las consecuencias negativas del modelo neoliberal, creándose así una nueva situación de apertura para la interpretación radical lefebvriana del derecho a la ciudad. De este modo, la demanda por ciudades democráticas y por un cambio en la manera como son tomadas las decisiones tienen una oportunidad en este contexto e incluso esta situación potencia su resonancia, dice Mayer.

Por otro lado, los cambios relacionados con la crisis de los refugiados y el endurecimiento de los diversos conflictos sociales no conducen hacia la implantación de nuevos modelos de desarrollo alternativo. En esa medida, como escribe Mayer, en un esfuerzo por politizar la crisis, las acciones de los movimientos urbanos deben ser cuidadosas y sistemáticas en lo que respecta a la construcción de su legitimidad social, al mismo tiempo que ejercen presión para que la economía no crezca, obstaculizando la democratización de las ciudades.

## La política urbana como un impulso para la movilización

La aparición de los movimientos sociales urbanos en su forma actual se debe entender a partir de la combinación entre los procesos de globalización progresiva y el resultado de la gobernanza y la política urbanas. En el contexto de Europa Occidental, la neoliberalización del sector público provocó reacciones de diferentes sectores de la sociedad civil, por un lado movilizando los movimientos sociales existentes y, por el otro, estimulando la aparición de nuevas formas de protesta y acción colectiva. En las ciudades, donde los procesos de globalización y desarrollo económico son particularmente evidentes, las políticas neoliberales provocaron una forma especial de protesta.

En este contexto, Brenner, Marcuse y Mayer (2012) distinguen tres fases de transformación de una nueva política urbana. La primera corresponde a la *proto-neoliberalización*, que sucede cuando las ciudades se convierten en lugares de concentración de cambios económicos y sociales negativos ocasionados por las políticas, implementadas en los años 80, de ahorro, reducción de los servicios públicos y privatización de la infraestructura pública. En respuesta a ello, la transformación de los 90 vino acompañada de críticas a las ciudades como engranajes del crecimiento económico y de un cambio en la narrativa de la existencia de los problemas sociales. De este modo, la política social comenzó a ser vista como un mecanismo para apoyar a los más débiles o indefensos, de tal manera que alcancen la independencia lo más pronto posible. Se dejó de hablar de la asistencia a los más necesitados o excluidos y se centró el discurso en la responsabilidad personal de los individuos por su situación desfavorable. Así, el uso de tal lógica permitió la reducción de los gastos

en las formas tradicionales de asistencia social, como la inversión en viviendas públicas. Al mismo tiempo se hizo popular la creación de programas de regeneración local y de lucha contra la exclusión social, así como se empezó a promover la reorganización de la política urbana y nuevos programas y proyectos empezaron a ser ejecutados por las autoridades municipales.

Mayer sostiene que la forma y la dinámica de las sucesivas oleadas de protestas urbanas están estrechamente relacionadas con las fases que describen la neoliberalización de la política urbana (Mayer, 2007: 91). Los movimientos de los años 70 y principios de los 80 fueron una continuación de una movilización temprana en los 60, que estuvo enfocada en reclamar la distribución justa de los recursos urbanos y un acceso equitativo a los bienes y servicios públicos. No obstante, con la introducción de mecanismos de mercado en la gestión urbana, los movimientos urbanos se enfrentaron con el dilema de la cooptación o la exclusión total, lo que finalmente termina minando su capacidad de unirse a las demandas de la sociedad. Mayer llama a este período *la maduración de los regímenes políticos neoliberales*, en el que de un lado se empezaron a poner en práctica algunas de las demandas de los movimientos urbanos (presupuestos participativos, mejorar el servicio al ciudadano, reparación de las zonas descuidadas de la ciudad) y, por el otro, hay una disposición mayor a que las organizaciones de la sociedad civil participen en los procesos de producción y entrega de servicios a los ciudadanos. Buenos ejemplos de lo anterior son la instalación de los jardines infantiles, centros comunitarios, centros culturales y clubes vecinales, así como de puntos de asesoramiento y consulta. De esta manera, las organizaciones han tenido acceso a los fondos públicos para sus actividades, pero eso a la vez les ha implicado cierta pérdida de independencia y disposi-

ción a ser críticos frente a las autoridades locales en lo que respecta a la distribución de estos fondos. En consecuencia, aunque algunas organizaciones ayudan de manera eficaz a los residentes de la comunidad local, al mismo tiempo han perdido su potencial para movilizar a los ciudadanos para protestar frente a otros cambios.

En este contexto, los gobiernos locales tratan de hacer frente a los costes presupuestarios crecientes y encuentran en las organizaciones locales unos subcontratistas de sus acciones. En los años 90, esta narrativa se hizo bastante popular y se introdujeron en el discurso elementos como la regeneración de las comunidades locales y la construcción de capital social (Mayer, 2007: 92), acompañados por nuevas instituciones y nuevas formas de provisión de servicios en el marco del *desarrollo local integrado*, del *civic engagement* y las asociaciones público-privadas para la renovación urbana y la prestación de servicios. Este nuevo discurso y los nuevos programas, del mismo modo que hicieron hincapié en la importancia de la localidad, mostraron a la comunidad local como otra dimensión de la construcción de una máquina de crecimiento urbano más competitivo.

Desde un punto de vista teórico y empírico, resulta difícil no pensar que los movimientos urbanos que luchan contra el sistema dominante y una economía desigual están condenados al fracaso. Fracaso que puede tomar muchas formas —comercialización, cooptación, marginación, deslegitimación, fragmentación o institucionalización— y que a los ojos de ciertos autores (Castells, 1983; Mayer, 2007) sigue siendo inevitable. Si miramos los ejemplos positivos presentados por los investigadores referentes al trabajo adelantado en materia de derecho a la ciudad, suelen ser tan pequeños que podrían ser tratados como una excepción a la regla. En esa medida, si se observa la historia de los

sitios que gracias a las protestas populares han resistido a los planes de privatización y comercialización, se puede ver cómo con el paso del tiempo comienzan a ser una atracción turística más, una especie de museo al aire libre colorido, un lugar más en el mapa de la inversión comercial. Una muestra interesante de lo anterior es la ciudad de Gotemburgo, en Suecia, donde después de que los residentes del sector bloquearon los planes para reconstruir el distrito, este ha sido objeto de una revitalización que ha permitido mantener las características locales, pero así mismo contribuyeron al instantáneo aburguesamiento del punto intervenido. Mayer señala entonces la paradoja que resulta del hecho de que, por un lado, las autoridades municipales *venden* la diversidad cultural de la ciudad como un elemento atractivo de su marca, y por el otro, implementan regulaciones en las que la diversidad se podría ver minimizada o incluso criminalizada (Mayer 2007: 94).

Así, en la práctica, la gestión del cambio de la política urbana conduce a una desviación del monopolio estatal en la provisión de servicios públicos estandarizados en toda la ciudad, para adaptar los servicios a las necesidades locales y producirlos con los proveedores locales, ya sean actores sociales o privados. Esto se hace en nombre de la transparencia y el libre mercado dado que la externalización de servicios por parte de las autoridades locales depende de las condiciones en las que puedan competir con los potenciales subcontratistas. El nuevo sistema descentralizado de prestación de servicios públicos no sólo conduce a la diferenciación de la calidad y disponibilidad de estos servicios (que se supone responde mejor a las necesidades locales), sino que también introduce un elemento de competencia entre las organizaciones sociales interesadas en la realización de estos servicios y debilita su capacidad para trabajar juntos.

La respuesta a la política de *ciudad empresarial* (*entrepreneurial city*, Mayer, 2007: 95) está determinada también por iniciativas de abajo hacia arriba que apalanquen los procesos de democratización y aumenten la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones referentes a la planeación del territorio. En Polonia, al igual que en otros países del Norte Global, el primer impulso para el nacimiento de este tipo de iniciativas eran las protestas contra planes que incluían zonas valiosas para los residentes de la ciudad. Los grupos de base que protestaban pronto se dieron cuenta de que su oposición era poco eficaz y que el impacto real en situaciones similares contribuía únicamente a la introducción de mecanismos de consulta pública y planificación participativa. Encontrar apoyo para este tipo de soluciones ha contribuido a la formación de una coalición más amplia para el cambio de las reglas en los procesos de toma de decisiones, destacando así los problemas existentes, los conflictos o enclaves ocultos de la pobreza y la exclusión. Del mismo modo, grupos en desacuerdo con los esfuerzos de marketing de los gobiernos locales, podrían emprender acciones dirigidas a reducir el atractivo de las ciudades. No obstante, incluso las iniciativas más radicales podrían cooperar con la administración local para atraer inversiones para la ciudad que representarían empleos y oportunidades de desarrollo para los barrios más marginados (algunos ejemplos pueden ser las coaliciones para construir un centro de conferencias, estadios, centros culturales, entre otros). En algunos casos, las protestas de los ciudadanos, sindicatos y organizaciones locales llevaron a negociar paquetes favorables de inversión y un acuerdo con beneficios para la comunidad, como la garantía de empleo local y una mejora en los servicios públicos (Mayer, 2007: 96). Ejemplos de este tipo de contratos pragmáticos entre los in-

versores, las autoridades locales y la comunidad son en parte el resultado de la estrategia de los movimientos urbanos, quienes por lo general representan los intereses de los residentes más pobres de las zonas de la clase trabajadora de la ciudad, cuyas prioridades son la creación de empleos y la garantía del acceso a los servicios sociales.

Por lo tanto, estos movimientos tienen un carácter algo diferente a la hora de expresar cuestiones más abstractas, como la privatización del espacio público, planteadas generalmente por los representantes de la clase media o la intelectualidad. Como lo explica Mayer, «las protestas anti-neoliberales son a menudo de corta duración, se centran en la expresión creativa de puntos de vista en lugar de la resistencia efectiva, lo que significa que permanecen en el rango “entre la protesta y el carnaval”» (Mayer, 2007: 97). Esto se puede integrar fácilmente en la narrativa de la ciudad creativa, abierta a las personas y a las formas alternativas de vida. Y agrega Mayer: “las campañas contra la privatización del espacio público han estado cada vez más sujetas a las personas con un impacto limitado, como los intelectuales y activistas en el área de la cultural, mientras que las personas que igualmente integran el movimiento, pero están por fuera de ese núcleo, continúan emprendiendo una lucha contra las ciudadelas de lujo en zonas desatendidas, pero deben competir entre sí por unos restos de recursos y de espacio disponible para el movimiento progresista” (Mayer, 2007: 97).

Desde el punto de vista de la sociedad civil, se puede hablar de la fragmentación del sector civil y de los grupos que aún se dedican al cabildeo y a la presión, así como de aquellos que están dirigidos a la producción de servicios y a la satisfacción de las necesidades de los residentes. Este tipo de organizaciones locales (organizaciones basadas en la comunidad), se convirtieron en socios de las autoridades municipales en la

implementación de políticas de desarrollo urbano y en algunos casos ejercieron una natural oposición en la disputa por la política urbana. Una parte de los cambios en el ámbito de la gestión urbana fue la introducción de nuevas reglas para la aplicación de la política social, con base en el principio de subsidiariedad que permite que las organizaciones de la sociedad civil actúen, se movilicen y participen en las obras públicas.

Esto ha significado que, por un lado, la política social se haya vuelto más local (y diversa en términos de espacio) y, por el otro, que haya comenzado a depender de varios tipos de soluciones híbridas aplicadas en cooperación con el sector privado. Las organizaciones locales, desde este punto de vista, resultan especialmente atractivas debido a la experiencia y el conocimiento de las necesidades de las personas más pobres, así como por la cercanía a los beneficiarios y la capacidad de implementar soluciones innovadoras y flexibles. Sin embargo, el resultado de la cooperación cruzada termina convirtiéndose en la mercantilización de la sociedad civil, lo que indica que los criterios de los derechos sociales y el estado de bienestar se sustituyen con los criterios de libertad de mercado y productividad (Mayer, 2007: 99). La privatización del sector público también significa la desaparición de la infraestructura social y los lugares que a menudo eran el fundamento para la implementación de acciones desde la base. De este modo, los lugares *alternativos* o *liberados* desaparecen del mapa social de la ciudad, lo que debilita aún más la capacidad de movilización de los movimientos de base.

La tipología de las iniciativas urbanas incluye grupos de protesta de base, organizaciones que actúan en nombre de la comunidad local, grupos de presión y movimientos antiglobalización. De estos cuatro, el último tiene mayor capacidad para movilizar a los movimientos urbanos locales por su consig-

na *antiglobalización*, bajo la cual se reúnen sindicatos, organizaciones locales e incluso organizaciones religiosas. Dado que a la vez apuestan por resultados pragmáticos como acceso a puestos de trabajo y bienestar social, y a postulados ideológicos como el respeto a las características locales o la justicia social, estas tipologías permiten igualmente a cada uno de los grupos crear coaliciones más amplias.

Lo más característico de estas coaliciones es su diversidad. Mientras que los movimientos sociales de los años 70 y 80 fueron bastante homogéneos en términos de participación, los movimientos críticos de la globalización neoliberal representan a una serie de grupos de intereses, organizaciones ecologistas que luchan por los derechos humanos, organizaciones de mujeres, iniciativas desde la base, ONG e iniciativas gubernamentales. Como ha señalado Mayer, en el marco de estos *síntomas* locales del movimiento antiglobalización “surge un nuevo actor local, cuya característica principal es la construcción de amplias coaliciones y la profesionalización de la defensa, el conocimiento de los medios de comunicación modernos y una conciencia organizacional. Este nuevo tipo de activismos podrían crear una plataforma que une las ambiciones políticas de las organizaciones ciudadanas con los objetivos de las organización de asistencia social, así como los objetivos de una amplia variedad de movimientos sociales, organizaciones no gubernamentales e incluso organizaciones de la iglesia, superando así la fragmentación actual de las protestas. Sus actividades combinan el repertorio tradicional de los movimientos sociales con una nueva táctica de desobediencia civil, utilizando los medios de comunicación, las comunidades y las soluciones comunicacionales de forma flexible contra el impacto de las tendencias neoliberales globales” (Mayer, 2007: 108).

Sin embargo, esta visión idealista parece que no tiene en cuenta la paradoja asociada al hecho de que entre los miembros del movimiento se hace visible y define a los mayores beneficiarios de la globalización: una generación de jóvenes y residentes educados en grandes ciudades, que viajan por el mundo y que tratan a los medios sociales como la fuente primaria de información e intercambio de opiniones. Respetando las diferencias entre ellos, los activistas son unánimes en su crítica al proceso de liberalización del mercado. A diferencia de las anteriores generaciones de activistas de izquierda, éstos no pretenden la toma revolucionaria del poder sino que trabajan para socavar la lógica neoliberal de manera pragmática, concreta y progresiva.

Así, los dilemas básicos para un mayor desarrollo de los movimientos urbanos están asociados a la narrativa actual de la sociedad civil y el capital social. La actividad mantiene a los movimientos urbanos en el ámbito de la sociedad civil, la cual está permeada por procesos de cooptación que pueden convertirse en una herramienta para mantener el orden existente e impiden llenar el vacío entre las actividades del mercado y el Estado. La mera participación en los movimientos urbanos puede promover la descarga de la frustración y el debilitamiento de las demandas políticas, en otras palabras, convertir el movimiento en organizaciones productoras de consentimiento. La aplicación de una de las facciones del movimiento (por ejemplo, la aplicación de los postulados del empleado) puede contribuir a aceptar soluciones parciales y dar lugar a compromisos. El éxito de algunas organizaciones, por otra parte, puede contribuir al crecimiento de varios tipos de inversión y apuntar a la gentrificación.

Por otra parte, un obstáculo mucho más grave parece limitar la capacidad de los gobiernos locales para llevar a cabo la política de inversión de autodirección y la

planificación de cara a aumentar la carga presupuestaria y el aumento de la privatización: el aumento de la participación de los ciudadanos en los procesos de planificación con un efecto e impacto muy limitado en la realidad. La sensación de falta de influencia tiende a desmovilizar y debilitar el potencial de la sociedad civil, especialmente en el contexto asociado con el capitalismo, en el que se hace más difícil la construcción de una actitud solidaria. Se puede hablar entonces de un círculo cerrado de las políticas neoliberales y el fortalecimiento de las tendencias individualistas, lo cual hace que sea muy difícil movilizar para el cambio de dichas políticas.

Sin embargo, muchos indican que las consecuencias de la aplicación de los principios del desarrollo neoliberal a escala mundial ha producido suficientes consecuencias negativas para diversos grupos sociales, lo que genera un gran potencial de movilización. En esta situación, se pueden esperar más intentos para cooptar a los actores del conflicto y, por parte de la élite económica, la búsqueda de maneras seguras de ventilar la frustración social sin afectar los intereses del capital internacional. Para intentarlo podrá promoverse, entonces, todo tipo de festivales callejeros y eventos para los residentes, actividades en torno a la responsabilidad social de las empresas, y la introducción de mecanismos de consulta y narrativas de inclusión social y derecho a la ciudad dentro de los programas de los partidos políticos y los mensajes de marketing de las oficinas municipales.

Como para la mayoría de los investigadores, las preguntas de Mayer sobre los movimientos urbanos corresponden claramente a actitudes críticas en relación con lo que se determina como la política neoliberal dominante de la ciudad. Aunque la crítica principal es al sistema económico mundial, resulta importante señalar que los efectos



secundarios de éste y la imposición de la poderosa lógica de ganancia, así como el aumento de las instituciones públicas, han generado que las condiciones de la administración local se adapten a ese modelo y esto se ha convertido en un factor sustancial del proceso. En ese sentido, es importante tener en cuenta que la estrategia de los gobiernos locales está dictada en gran medida por los costes presupuestarios crecientes, que en el contexto de disminución de los recursos públicos son cada vez más difíciles de financiar. Por lo tanto, para la búsqueda de soluciones, los gobiernos locales recurren a inversionistas extranjeros y a estrategias de ahorro con el fin de equilibrar los gastos.

En conclusión, mediante el análisis de los cambios en el sector público bajo la influencia de la economía neoliberal se puede observar que aún tenemos aquí dos lógicas: por un lado, la lógica del beneficio representado por el capital privado y la economía global, y, por el otro, la lógica de la burocracia, que se centra en los procedimientos y en garantizar el status quo (representado por la administración pública). Así, lo que se quiere finalmente aseverar es que el derecho a la ciudad está disputando estas lógicas excluyentes, así como exigiendo la restauración de la influencia de la gente en los procesos políticos y espaciales que configuran su vida cotidiana, de modo que puedan ser partícipes los ciudadanos no solo en la construcción de su calidad de vida, sino también de su dignidad y subjetividad social y política.

## Referencias

- Benford, R.D. Snow, D.A. (2000). Framing Processes and Social Movements: An Overview and Assessment, *Annual Review of Sociology*. 26: 611–639.
- Brenner, N., Theodore, N. (2002). Cities and the Geographies of “Actually Existing Neoliberalism”. *Antipode*, Volume 34, Issue 3, pp. 349–379.
- Brenner, N., Marcuse, P., Mayer, M. (eds). (2012). *Cities for people, not for profit: Critical urban theory and the right to the city*. London: Routledge.
- Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad* (2005). Segundo Foro Urbano Mundial en Porto Alegre. Ver: <http://www.onuhabitat.org>. [retrieved 22.11.2016]
- Castells, M. (1983). *The City and the Grassroots: A Cross-Cultural Theory of Urban Social Movements*. Berkley: University of California Press.
- Domaradzka, A. (2017). Leveling the Playfield: Urban Movement in the Strategic Action Field of Urban Policy in Poland, in: J. Hou, S. Knierbein (eds) *City Unsilenced: Urban Resistance and Public Space in the Age of Shrinking Democracy*. London: Routledge.
- Domaradzka, A. (2015). Changing the Rules of the Game: Impact of the Urban Movement on the Public Administration Practices, in: M. Freise, F. Paulsen, A. Walter (eds) *Civil Society and Innovative Public Administration*. Baden-Baden: Nomos, 188-217.
- Domaradzka, A., Matysiak, I. (2015). Pushing for innovation – the role of citizens in local housing and childcare policies in Warsaw, in: M. Freise, F. Paulsen, A. Walter (eds) *Civil Society and Innovative Public Administration*. Baden-Baden: Nomos, 302-324.
- Domaradzka, A., Wijkström, F. (2016). Game of the city re-negotiated: the Polish urban re-generation movement as an emerging actor of a strategic action field, *Polish Sociological Review* 3/2016.

- Fainstein, S, Fainstein, N. (1974). *Urban Political Movements*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Harvey, D. (2000). *Spaces of Hope*. Berkeley: University of California Press.
- Harvey, D. (2008). The right to the city. *New Left Review*, 53: 23–40.
- Harvey, D. (2012). *Rebel cities. From the right to the city to the urban revolution*. New York: Verso.
- Lefebvre, H. (1968). *Le Droit à la Ville*. Paris: Anthropos.
- Lefebvre, H. (1991). *The production of space*. Oxford: Editorial Blackwell.
- Jacobsson, K. (2015). *Urban Grassroots Movements in Central and Eastern Europe*, Farnham: Ashgate.
- Marcuse, P. (2009). From critical urban theory to the right to the city. *CITY*, 13(2/3), 185-196.
- Mayer, M. (2012). The “right to the city” in urban social movements, in: N. Brenner, P. Marcuse, M. Mayer (eds), *Cities for people, not for profit*, New York: Routledge, 63–85.
- Mayer, M. (2010). Social Movements in the (Post-)Neoliberal City, *Civic City Cahier 1*, London: Bedford Press, 15-45.
- Mayer, M. (2009). The ‘Right to the City’ in the context of shifting mottos of urban social movements. *CITY*, 13(2/3), 362–374.
- Mayer, M. (2007). Contesting the neoliberalization of urban governance. in: H. Leitner, J. Peck, E. S. Sheppard (eds), *Contesting neoliberalism: Urban frontiers*. New York: Guilford Press.
- Mayer, M. (2003). The Onward Sweep of Social Capital: Causes and Consequences for Understanding Cities, Communities, and Urban Movements, *International Journal of Urban and Regional Research*, 27/1, March 2003, 110-132.
- Mayer, M., Thörn, H., Thörn, C. (eds) (2016). *Urban Uprisings: Challenging Neoliberal Urbanism in Europe*, London: Palgrave Macmillan.
- ONU Hábitat (2016). *Habitat III Policy Paper 1 – Right to the City and Cities for All* [Derecho a la ciudad, ciudades para todos], ver: [http://www.csb.gov.tr/db/habitat/editordosya/file/POLICY\\_PAPER-SON/PU1-right to the city and cities for all.pdf](http://www.csb.gov.tr/db/habitat/editordosya/file/POLICY_PAPER-SON/PU1-right%20to%20the%20city%20and%20cities%20for%20all.pdf) [retrieved 22.11.2016]
- Polanska, D.V., Piotrowski, G. (2015). The transformative power of cooperation between social movements: Squatting and tenants’ movements in Poland, *CITY*, 19(2-3), 274-296.
- Smith, N. (1996). *The new urban frontier: Gentrification and the revanchist city*. London: Routledge.
- Smith, N. (2008). *Uneven development: Nature, capital and the production of space*. Oxford: Editorial Blackwell.
- Wagner, F., Caves, R. (2012). *Community Livability: Issues and Approaches to Sustaining the Well-Being of People and Communities*. London: Routledge.

# **De la cultura ciudadana al derecho a la ciudad**

## **Mapeo, caracterización y análisis de 150 experiencias de cultura ciudadana y derecho a la ciudad en el mundo**

Camilo Tamayo Gómez,  
Alejandra Pérez Torres y Julián Mazo Zapata  
Universidad EAFIT

---

### **Introducción**

El presente documento hace visible los resultados de un ejercicio investigativo llevado a cabo por el equipo del Laboratorio de Cultura Ciudadana durante 2016. Particularmente, durante cuatro meses se realizó una pesquisa que tuvo por objetivo mapear, caracterizar y analizar casos y buenas prácticas de cultura ciudadana a nivel internacional, nacional, regional y local con el ánimo de constituir un banco, y con la intención de brindar pistas al Laboratorio sobre posibles proyectos e iniciativas a desarrollar o implementar en la ciudad. De la misma manera, esta intervención académica buscó identificar actores, instituciones y narrativas que ayuden a orientar prácticas de cultura ciudadana positivas para Medellín en el mediano y largo plazo. Para tal efecto, el equipo de investigación diseñó una estrategia metodológica de carácter mixta dialéctica (inductiva–deductiva) que permitió crear categorías de análisis cuantitativas para este objeto de estudio (construcción de bases de datos con variables descriptivas analíticas) y, de igual manera, edificar categorías analíticas cualitativas que hicieron posible la construcción de bases documentales muestrales aleatorias de rango moderado temporal, la realización de estudios de caso, la redacción de bitácoras de análisis, al igual que mantener comunicaciones y entrevistas con expertos durante todo el tiempo que duró esta indagación.

Al inicio de la investigación la unidad de análisis fue toda experiencia de cultura ciudadana encaminada a promover el bienestar de la ciudadanía y la democratización de las ciudades por medio de la transformación de los comportamientos de los ciudadanos, determinación basada principalmente

en enfoques culturoológicos tradicionales y *mockusianos* (Corpovisionarios, 2015) para entender el campo de la cultura ciudadana. Sin embargo, y luego de construir un indicador de referencia múltiple de cultura ciudadana para la ciudad de Medellín (IRMCC), resultado del ejercicio inductivo/deductivo con las primeras cincuenta experiencias de cultura ciudadana analizadas, más una regresión lineal de nueve indicadores para mirar la calidad de vida en las ciudades desde enfoques más estructurados y complementarios entre sí (indicadores de estabilidad, salud, generación de capital humano, intercambio, reconocimiento cultural, medio ambiente, participación política, educación e infraestructura), la unidad de análisis resultante fue toda experiencia de ejercicio de derechos y deberes ciudadanos enmarcados en entornos de comportamiento cultural que buscaran generar grados y procesos de bienestar, sostenibilidad, solidaridad y reconocimiento en la esfera pública desde un enfoque simbólico y que promovieran la ciudadanía activa.

Además, esta unidad de análisis explora más contundentemente iniciativas (privadas, ciudadanas y públicas) asociadas a procesos de urban development, civic engagement, nudge, urban transformation, tactical urbanism, liveability, behaviour improvement, placemaking y resilient city que el tradicional enfoque culturoológico *mockusiano* no toma en cuenta con tanto realce. Así, este indicador de referencia múltiple de cultura ciudadana para la ciudad de Medellín (IRMCC), que facilitó la concreción de la unidad de análisis para la investigación, toma elementos del *Liveability index* desarrollado por The Economist Intelligence Unit (Reino Unido), del *Global Power City Index* construido por el Instituto para Estrategias Urbanas del The Mori Memorial Foundation

(Japón), del *Global Cities Index* implementado por la consultora A.T. Kearney (Estados Unidos) y, finalmente, de los indicadores estructurales que dan vida al *Human Development Index (HDI)*, creado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Como resultado de la creación de este indicador se construyeron cinco rangos de valor para clasificar las experiencias de cultura ciudadana (o experiencias de ejercicio de derechos y deberes ciudadanos enmarcados en entornos de comportamiento cultural) de mayor a menor:

**Tabla 1. Indicador de referencia múltiple de cultura ciudadana para la ciudad de Medellín (IRMCC)**  
**Rangos de valor**

Rango	Descripción
80–100	Hay muy pocos, por no decir ningún elemento, que ponga en peligro los estándares de calidad de vida de los habitantes.
70–80	El día a día es satisfactorio para los habitantes de esta ciudad pero en algunos aspectos vitales hay que mejorar.
60–70	Factores negativos impactan los estándares de calidad de vida de los habitantes de esta ciudad.
50–60	La vida en la ciudad es muy limitada y no se pueden ejercer derechos ni deberes que atañen al derecho a la ciudad.
50 o menos	Los aspectos estructurales para vivir en la ciudad están completamente restringidos y hay presencia precaria del ejercicio efectivo de derechos y deberes ciudadanos en el marco de las ciudades contemporáneas.

Con el indicador construido, y con los rangos de valor asignados, se determinó una muestra de 50 ciudades que abarcaran y permitieran explorar cada uno de los rangos de valor y que nos generara un total de 150 experiencias para analizar.

Las ciudades seleccionadas en la muestra final fueron:

**Mapa 1. Muestra de ciudades donde se indagaron experiencias de cultura ciudadana**



Fuente: Elaboración propia usando el software Google Maps.

Países escandinavos: Estocolmo (Suecia), Copenhague (Dinamarca) y Oslo (Noruega).

Europa Occidental y América del Norte: Londres (Reino Unido), New York (Estados Unidos), Estambul (Turquía), Vancouver (Canadá), Viena (Austria), Toronto (Canadá), Calgary (Canadá), París (Francia), Los Ángeles (Estados Unidos), Moscú (Rusia), Ginebra (Suiza), Marsella (Francia), Barcelona (España), Hamburgo (Alemania) y Praga (República Checa).

África: El Cairo (Egipto), Lagos (Nigeria) y Harare (Zimbabue).

Asia y Oceanía: Tokio (Japón), Singapur (Singapur), Mumbai (India), Melbourne (Australia), Sídney (Australia), Jerusalén (Israel), Auckland (Nueva Zelanda), Seúl (Corea del Sur), New Delhi (India), Kuala Lumpur (In-

dia), Shanghái (China), Port Moresby (Papúa Nueva Guinea), Manila (Filipinas), Phnom Penh (Camboya), Astaná (Kazajistán), Beijing (China) y Yakarta (Indonesia).

Europa Oriental y América Latina: Sao Paulo (Brasil), Varsovia (Polonia), Buenos Aires (Argentina), Santiago (Chile), México DF (México), Bucarest (Rumania), Sofía (Bulgaria), Tirana (Albania), Riga (Letonia), Belgrado (Serbia),

Colombia: Bogotá y Cali.

Las fuentes documentales utilizadas para indagar por las experiencias de cultura ciudadana fueron los reportes, investigaciones, libros, *papers* y *policy papers* elaborados en los últimos 20 años por organizaciones multilaterales e intersectoriales (Naciones Unidas, PNUD, UNESCO, ONU Hábitat, Unión Eu-

ropea), centros de pensamiento, universidades, *journals* (Voluntas, Sage, Policy Press), revistas académicas de referencia para el campo, organizaciones no gubernamentales y entidades adscritas a gobiernos nacionales. Igualmente, esta iniciativa investigativa indagó por literatura gris que se encontraba referenciada en revistas no académicas, redes sociales, sitios web de grupos sociales de referencia para esta investigación y referencias documentales directas individuales. Con esta información se construyeron tres escalas de medición documental (internacional, regional y local), con el ánimo de categorizar la información según contextos, necesidades y problemáticas particulares.

Para presentar los resultados puntuales de esta investigación, este documento está dividido en cuatro partes. La primera, titulada El derecho a la ciudad, un nuevo enfoque para pensarse la cultura ciudadana, exhibe los referentes conceptuales con los cuales se realizó este ejercicio académico y que estructuran igualmente el proyecto intelectual del Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín. En este primer apartado la idea conceptual que sobresale es contundente: debemos superar la mirada exclusivamente culturológica y *mockusiana* de la cultura ciudadana para dar paso al concepto del derecho a la ciudad como marco de referencia teórico, político y conceptual privilegiado. Este adelanto conceptual nos permite enmarcar las discusiones de cultura ciudadana desde un referente más anclado en las contemporáneas discusiones sobre los nuevos derechos, los nuevos deberes y los nuevos tipos de ciudadanías que emergen y se ejercen, viven, se expresan y construyen en las ciudades actuales.

El tradicional enfoque *mockusiano* supone que las acciones de los individuos vienen reguladas por tres mecanismos: *la ley*, que es la forma legítima de regularlos de manera explícita, libremente acordada y según procedimientos públicamente predefinidos,

y que establece unos mínimos básicos para facilitar la convivencia y la coexistencia de diversas opciones morales y culturales; *la moral*, que son las normas socialmente aprendidas que el individuo ha interiorizado y por las que guía personalmente su acción; y *la cultura*, que son los aprendizajes apropiados por los grupos humanos tras siglos o décadas de prácticas compartidas que regulan las acciones del conjunto (Corpovisionarios, 2015). En este contexto, la apuesta conceptual del Laboratorio de Cultura Ciudadana es proponer la superación reguladora-instrumental de este enfoque (en términos de las motivaciones intrínsecas dadas para las acciones de los individuos en la esfera pública) para dar entrada al concepto del derecho a la ciudad como el marco de referencia que permite explicar la experiencia y el ejercicio de derechos y deberes ciudadanos enmarcados en entornos de comportamiento cultural de nuevas ciudadanías los cuales buscan generar grados y procesos de bienestar, sostenibilidad, solidaridad y reconocimiento en la esfera pública desde un enfoque simbólico.

La segunda parte, designada Resultados mapeo, caracterización y análisis de 150 experiencias de cultura ciudadana y derecho a la ciudad en el mundo, exhibe en detalle la metodología utilizada, al igual que presenta las tendencias, rutas, recorridos y apuestas culturales encontradas después del análisis de diversas experiencias de cultura ciudadana en las ciudades del mundo que hicieron parte de la muestra construida. La tercera parte, denominada Listado de experiencias de cultura ciudadana (en el marco conceptual del derecho a la ciudad) para 50 ciudades del mundo, presenta información particular para cada ciudad analizada y las experiencias de cultura ciudadana encontradas para cada territorio en particular. Finalmente, la última parte se encarga de presentar los logros, los aprendizajes y algunas conclusiones que se pueden extraer de las iniciativas investigadas y de este ejercicio investigativo como tal.

## El derecho a la ciudad, un nuevo enfoque para pensarse la cultura ciudadana<sup>1</sup>

Por primera vez en la historia de la humanidad, la mitad de la población global del planeta, unos 3 mil 500 millones de personas, vive en ciudades, y se espera que en 40 años ese porcentaje llegue a las tres cuartas partes. En otras palabras, se espera que para el año 2056, el 75% de los habitantes de este planeta viva en ciudades o grandes asentamientos urbanos (Harvey, 2013). Según afirma Zárate (2011), entre el 50 y el 75% de los espacios habitables (no sólo viviendas sino incluso barrios enteros) del sur global son el resultado de iniciativas y esfuerzos de la gente del común que no han tenido apoyo (o muy poco) de los gobiernos locales para planear ordenadamente su territorio. Ante esta realidad, en los últimos 50 años en diversos países de América Latina los debates, propuestas y experiencias concretas de ciudadanos, movimientos sociales y diversos actores de la sociedad civil han aportado a la construcción de componentes concretos para la edificación de nuevos paradigmas y prácticas sociales alternativas que conlleven a la producción y disfrute de los asentamientos urbanos desde miradas más humanas, proponiendo sobre todo construir ciudades más democráticas, sustentables, productivas, educadoras, habitables, seguras e incluyentes de la diferencia (Zárate, 2011).

En este contexto, para hablar del derecho a la ciudad es preciso mencionar, inicialmente, el trabajo académico de Henri Lefebvre, quien publicó en 1968 el libro *Le Droit à la ville* (El derecho a la ciudad). En este

manuscrito Lefebvre enunció que entre los derechos básicos de los ciudadanos, junto al derecho a la libertad, al trabajo, a la salud o a la educación, se debía igualmente incluir el derecho a la ciudad, es decir, el derecho de los ciudadanos a vivir en territorios propicios para la convivencia y ricos en usos diversos, en los que el espacio y los equipamientos públicos fueran factores de desarrollo colectivo e individual. En suma, el derecho de todos a disfrutar de un entorno seguro que favorezca el progreso personal, la cohesión social y la identidad cultural (Lefebvre, 1970, citado en Costes, 2011). Posteriormente, en 1970, Lefebvre manifestó su preocupación por la migración del campo a las ciudades, diciendo que «la revolución urbana se está desarrollando ante nuestros ojos y está borrando la relación entre la ciudad y el campo, fundiendo a ambos en lo ‘urbano’» (Lefebvre, 1970, citado en Costes, 2011).

Desde la década de los 80 los autores más relevantes en cuestiones sobre el derecho a la ciudad han sido, después de Lefebvre, los intelectuales Jordi Borja Sebastià y David Harvey. Los tres en conjunto señalan que la ciudad no es un espacio que se da, sino que se construye, de ahí que el derecho a la ciudad esté relacionado, según ellos, con la posibilidad de transformarlo según las necesidades de las comunidades. En este orden, Harvey (2013) señala que la idea del derecho a la ciudad no surge primordialmente de diversas fascinaciones y modas intelectuales (aunque también las hay, evidentemente) sino “de las calles, de los barrios, como un grito de socorro de gente oprimida en tiempos desesperados. Pretendemos enfocar el derecho a la ciudad desde una perspectiva revolucionaria y no solo reformista” (Harvey, 2013). Es decir, el derecho a la ciudad no es sólo el derecho a mejorarla sino también a transformarla para construir una ciudad mejor. Este autor postmarxista llama la atención sobre el hecho de que hoy la tarea de crear y mantener la vida urbana es realizada

<sup>1</sup> Agradecemos muy especialmente a Daniela Navarro por todos sus aportes para la elaboración de esta primera parte del documento. A ella todo el reconocimiento por las ideas consignadas aquí y a su trabajo.

cada vez más por trabajadores eventuales, a menudo a tiempo parcial, desorganizados y mal pagados, en sus palabras «el mal llamado “precariado” ha desplazado al “proletariado” tradicional» (Harvey, 2013). El autor sugiere así que en caso de existir algún movimiento revolucionario en nuestra época, al menos en nuestra parte del mundo, será el problemático y desorganizado *precariado*, y manifiesta su preocupación por cómo estos grupos tan diversos se pueden auto-organizar y convertir en una fuerza revolucionaria. Este teórico inglés manifiesta constantemente su preocupación por el hecho de que la creciente urbanización de los últimos años no ha contribuido con el mejoramiento del bienestar humano.

De la misma manera, para Harvey el derecho a la ciudad es mucho más que la libertad individual de acceder a los recursos urbanos: se trata del derecho a cambiarnos a nosotros mismos cambiando la ciudad. Es, además, un derecho común antes que individual, ya que esta transformación depende inevitablemente del ejercicio de un poder colectivo para remodelar los procesos de urbanización. Es un derecho que nos puede permitir reinventar la ciudad de acuerdo con nuestros deseos (Harvey, 2013). Es la libertad para hacer y rehacernos a nosotros mismos y a nuestras ciudades. Pero la libertad de hacer y rehacer nuestras ciudades y a nosotros mismos es, como él demuestra, uno de los derechos humanos más preciosos, pero también uno de los más descuidados. Así, el mensaje es claro: reclamar el derecho a la ciudad supone reivindicar algún tipo de poder configurador del proceso de urbanización, debatir sobre la forma en que se hacen y rehacen nuestras ciudades, y es deber de todos los habitantes hacerlo de un modo fundamental y radical.

El otro autor mencionado, Jordi Borja, señala que la crisis del espacio público se debe a la urbanización sin ciudad y a la desnaturalización del espacio público, pues las

actuales pautas de urbanización acentúan las diferencias y las exclusiones sociales (Borja, 2012). Afirma este autor que la ciudad es a la vez condición y expresión de la ciudadanía, de los derechos ciudadanos, y que la crisis del espacio público se manifiesta en su privatización o en su tendencia a la exclusión. La ciudad “es un espacio político, donde es posible la expresión de voluntades colectivas, es espacio para la solidaridad, pero también para el conflicto” (Borja, 2003). Igualmente este intelectual asevera que el derecho a la ciudad es una respuesta democrática que integra a la vez los derechos de los ciudadanos y los criterios urbanísticos que hacen posible su ejercicio, en especial la concepción del espacio público. El siguiente fragmento puede ayudar a comprender mejor la propuesta de Borja con relación a lo que significa el derecho a la ciudad:

¿Qué se reivindica o se denuncia en el espacio público? Todo. La demanda de vivienda y la oposición a los desalojos. El agua (o su coste) y el transporte. Equipamientos culturales o deportivos y escuela. Limpieza y seguridad. Transporte y aire limpio. Plazas y espacios verdes y buena imagen del barrio. Accesibilidad y centralidad cercana. Comercio y animación urbana. Todo junto. Si falta alguno de estos elementos, y otros no citados, los que se poseen se descualifican. ¿Acaso podemos ejercer de ciudadanos si vivimos en un polígono lejos de todo o en un barrio degradado y criminalizado? O sin acceso a un transporte público que nos permita ejercer nuestro derecho a la movilidad? Pero también en el espacio público se reivindican derechos no específicamente urbanos (en sentido físico), también derechos de otra índole, sociales,



económicos, culturales, políticos. El empleo, la denuncia de la precariedad, la renta básica y la formación continuada. El acceso a la educación y sanidad públicas, a la cultura y a la comunicación (incluida la virtual). La identidad cultural barrial y étnica, la diversidad de orientación sexual y religiosa. La igualdad político jurídica de todos los residentes en la ciudad, es decir la “ciudadanía por residencia” (no únicamente por nacionalidad). Todas estas reivindicaciones, estos derechos, están vinculados directamente. Si no se obtienen todos a la vez, los que se posean serán incompletos, limitados, se desnaturalizarán. La ausencia o limitación de algunos de estos derechos tienen un efecto multiplicador de las desigualdades urbanas. El derecho a la ciudad es actualmente el concepto operativo para evaluar el grado de democracia y es el que sintetiza, orienta y marca el horizonte de los movimientos sociales democratizadores. Pero en la medida que estos movimientos requieren el espacio público para expresarse la calidad de éste condicionará la existencia y la potencialidad de las demandas ciudadanas. (Borja, 2012).

Finalmente Borja evidencia en su trabajo conceptual que hay que vincular el derecho a la ciudad con algunos de los principales retos sociales actuales: la precariedad en el trabajo y la desocupación, y la naturalización de la economía especulativa; la escasez de vivienda accesible e integrada al tejido urbano y los desahucios o endeudamientos inasumibles; la privatización de los espacios públicos y de los servicios de carácter universal; el despilfarro de recursos básicos generados por las actuales formas de urbanización y de consumo; el olvido o la negación de la

memoria de las reivindicaciones populares y conquistas urbanas; la política del miedo y la desviación del síndrome de seguridad contra *los otros*, los extraños, los diferentes; y el acceso desigual a la información y a la comunicación, en especial en la relación entre instituciones políticas y ciudadanía (Borja, 2003).

## El derecho a la ciudad en Colombia

Sin duda alguna Lucas Correa ha sido uno de los autores que con mayor profundidad ha trabajado el concepto de derecho a la ciudad para el caso colombiano. Afirma que para nuestro contexto este derecho se debe entender, en primer lugar, como una posibilidad de ciudad, es decir, como una forma o modo concreto en que la ciudad (lugar, objeto e institución privilegiada) se ofrece y posibilita a sus ciudadanos, lo cual coincide con las definiciones clásicas de Lefebvre y Borja (Correa, 2010). Parte de la idea de que la ciudad es una institución, un lugar o un objeto privilegiado en la civilización y en la contemporaneidad; dependiendo de la forma como ésta tiene lugar, es construida, gobernada, planificada y gestionada, puede ser un elemento de vital importancia para la garantía de los derechos humanos de sus habitantes o, por el contrario, un nefasto ejemplo de vulneración. En su trabajo intelectual, Correa aborda el derecho a la ciudad desde tres facetas: (i) el usufructo equitativo de los beneficios que ofrece la ciudad, (ii) la participación ciudadana en su gobierno, planeación y gestión; y (iii) el goce efectivo de los derechos humanos en los contextos urbanos. Argumenta que Lefebvre sintetiza de forma sencilla el proceso de industrialización en tres etapas: (a) la industria y el proceso de industrialización asaltan la ciudad feudal caracterizada por una vía simple y de producción precaria, y arrollan con la realidad urbana preexistente. (b) La urbanización se extiende, la sociedad

urbana se generaliza. La realidad urbana se hace reconocer en su destrucción a través de esta misma destrucción, como realidad socioeconómica. Se descubre que la sociedad total corre el riesgo de descomponerse si la ciudad y la centralidad faltan. Y, finalmente, (c) la realidad urbana se encuentra o se reinventa; lo cual es aplicable para el caso de Colombia.

Adicionalmente, para Correa, esta última etapa de encuentro y reinención implica el reto de reinventar lo urbano como el lugar de las posibilidades, de los derechos humanos en la ciudad y el espacio público como posibilitador para el ejercicio en público de los derechos de la ciudad. Para ello, según el autor, se requiere entender que la garantía del derecho a la ciudad va más allá de la planificación física y territorial y que no se agota en los derechos constitucionales que, en Colombia, aborda la Ley 388 de 1997. Así, el derecho a la ciudad implica permitir la inclusión, sin discriminación y excepción, de todos aquellos que la habitan. En este contexto, el entendimiento del derecho a la ciudad implica ampliar el enfoque tradicional orientado a mejorar la calidad de vida de las personas desde la vivienda y el vecindario, para hacerlo trascender a una escala más amplia, a la de todos los derechos en la ciudad, a la del acceso en condiciones de igualdad a los beneficios y fomentar el desarrollo de procesos participativos efectivos en el gobierno, la planeación y la gestión de la ciudad (Correa, 2010). El mensaje es contundente: no se puede subordinar la vida urbana al crecimiento industrial o a la planeación funcional sin atención a las necesidades humanas, y aquí la cultura cumple un papel crucial.

La industrialización produce la urbanización, en una primera fase; después, aparece la verdadera tarea: la de transformar la realidad. La ciudad deja de ser el recipiente y el receptáculo pasivo de los productos y de la

producción y se perfila como construcción de lo social, lo cultural y lo simbólico. La realización de la sociedad urbana reclama, entonces, una planificación orientada a las necesidades sociales desde la participación comunitaria, donde la ciudad constituye un conjunto sistémico compuesto principalmente por tres capas: (i) la estructura ecológica principal, que le da sustento y sostenibilidad; (ii) la aglomeración urbana; y (iii) la construcción política, cultural y social. La ciudad, afirma Correa, es producto de las acciones, pero también de la imaginación de los que la habitan. “Es el lugar del encuentro de las posibilidades, en donde se viven los derechos humanos de una gran proporción de la población actual; además, como construcción colectiva política, es más que el marco de estos derechos, se perfila como un factor vital para su promoción y garantía” (Correa, 2010). Además, como lo expresa Núñez (2010), el derecho a la ciudad significa el derecho de todos los ciudadanos a figurar en todas las redes y circuitos de comunicación, de información, de intercambios, todo lo cual depende de una propiedad esencial del espacio urbano: la centralidad. Ese derecho proclama la crisis inevitable de los centros basados en la segregación; significa la reconstitución de una unidad espacio-temporal, de una unión.

Para Velásquez (2004) y Correa (2010) hay cinco implicaciones del derecho a la ciudad que deben ser tenidas en cuenta a la hora de garantizarlo o exigirlo: (a) recuperar la capacidad deliberativa, de presión e incidencia que tienen los ciudadanos, especialmente los excluidos y los discriminados; (b) abordar una discusión sobre la ética que impera en las ciudades y el modelo de desarrollo; (c) evaluar la posibilidad que tienen los ciudadanos de diseñar y vivir su proyecto de vida en el marco del multiculturalismo, la democracia, el género y la diversidad social; (d) fomentar una actitud abierta a la

construcción de lo público; y (e) articular esfuerzos e intereses, buscando la solución pacífica de los conflictos y la erradicación del autoritarismo (Velásquez Carrillo, 2004; Correa, 2010).

Así, y en el marco de estas discusiones, es crucial entender entonces que el derecho a la ciudad es la posibilidad de construir espacios de encuentro, deliberación e incidencia en los destinos colectivos. Es la posibilidad de construir y hacer ciudad, de vivirla, disfrutarla e incidir en el destino de una ciudad digna que permita la distribución de recursos materiales y simbólicos (el *goce* de la vida urbana). El derecho a la ciudad indica que es un derecho de naturaleza compleja, que involucra dimensiones de tipo político, social, económico y sobretodo cultural. Es claro entonces que este tipo de derecho parte de una noción de ciudad como realidad sociocultural, la cual se produce a partir de la interacción social, del intercambio cultural, de la resignificación del espacio público, las relaciones de género, generacionales e interétnicas, por la exigibilidad social y política de los derechos humanos, por el ejercicio de la ciudadanía y, por supuesto, por la posibilidad de los seres humanos de construir sus proyectos de vida libremente.

Aquí es donde la apuesta del Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín se inserta. Porque se trata de entender, entonces, la cultura ciudadana (y sus acciones) como procesos facilitadores del derecho a la ciudad en su conjunto y no como simples acciones funcionalistas promovidas por los gobernantes de turno para buscar cambiar comportamientos ciudadanos a corto plazo. Es, en otras palabras, pensarse la centralidad de la comunicación, la cultura y la expresividad para permitir, promover y facilitar que los habitantes de las ciudades ayuden a construir “lo público en público” desde lo

simbólico y lo cultural. Así, los procesos de cultura ciudadana deben entonces superar elementos comportamentales para insertarse en el ejercicio de las nuevas ciudadanías y subjetividades que emergen en las urbes contemporáneas como resultados de los profundos cambios de habitar y vivir hoy el territorio de las ciudades. Lo que proponemos, entonces, es superar la mirada exclusivamente funcionalista y conductual de la cultura ciudadana para dar paso entonces al concepto del derecho a la ciudad como marco de referencia teórico, político y conceptual privilegiado. Creemos firmemente desde el Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín que este adelanto conceptual nos permite enmarcar las discusiones de cultura ciudadana desde un referente más anclado en las contemporáneas discusiones sobre los nuevos derechos, los nuevos deberes y los nuevos tipos de ciudadanías que emergen y se ejercen, viven, expresan y construyen en las ciudades actuales.

Es por lo anterior que el mapeo realizado a 150 experiencias de cultura ciudadana no se limitó solamente a analizar ejercicios que buscaran cambios comportamentales en la manera de habitar la ciudad (enfoque tradicional para entender las acciones de cultura ciudadana). Se buscaron igualmente procesos, ideas, acciones, elementos, formas e iniciativas de todo tipo (tanto privadas como públicas) que nos permitieran entender cómo desde la cultura, la comunicación y lo simbólico-expresivo diversas instituciones, actores o simples ciudadanos están buscando generar grados de bienestar, solidaridad, sostenibilidad y calidad de vida desde entradas y proyectos innovadores, recursivos e incluyentes. En suma, uno de los objetivos que buscó el laboratorio de Cultura Ciudadana con la realización de este mapeo fue buscar experiencias que nos permitieran

explicar la experiencia y el ejercicio de derechos y deberes ciudadanos enmarcados en entornos de comportamiento cultural de nuevas ciudadanías, identificar tendencias, mirar aprendizajes y analizar cómo estas experiencias han generado grados y procesos de bienestar, sostenibilidad, solidaridad y reconocimiento en la esfera pública desde un enfoque simbólico para sus contextos sociales particulares.

## Resultados mapeo, caracterización y análisis de 150 experiencias de cultura ciudadana y derecho a la ciudad en el mundo

Para llevar a cabo este mapeo, caracterización y análisis de experiencias, esta investigación, a nivel metodológico, adoptó un enfoque cualitativo multiestratégico (Bryan, 2008, Hancock y Mueller, 2010) y utilizó métricas de investigación simplificadas (Luker, 2008) para dar cuenta de las prácticas de cultura ciudadana (desde un enfoque del derecho a la ciudad) a nivel internacional, nacional, regional y local. Como se aseveraba en párrafos anteriores, las fuentes documentales a las que apeló principalmente esta investigación fueron los reportes, investigaciones, libros, *papers* y *policy papers* elaborados en los últimos 20 años por organizaciones multilaterales e intersectoriales (Naciones Unidas, PNUD, UNESCO, ONU Hábitat, Unión Europea), centros de pensamiento, universidades, *journals* (Voluntas, Sage, Policy Press), revistas académicas de referencia para el campo, organizaciones no gubernamentales y entidades adscritas a gobiernos nacionales. Igualmente, esta iniciativa investigativa indagó por literatura gris que se encontraba referenciada en revistas no académicas, redes sociales, sitios

web de grupos sociales de referencia para esta investigación y referenciamientos documentales directos individuales. Con esta información se construyeron tres escalas de medición documental (internacional, regional y local) con el ánimo de categorizar la información según contextos, necesidades y problemáticas particulares.

El instrumento inicial para recolectar la información fue una *ficha de análisis* que contenía los siguientes elementos:

**Tabla 2. Ficha de análisis**

1	Nombre de la experiencia
2	Lugar
3	País
4	Temporalidad de la iniciativa
5	Problema al que apunta esta iniciativa
6	Temática de la iniciativa
7	Plan de Desarrollo de la Alcaldía de Medellín en la que se inserta esta iniciativa
8	Población objetivo de la iniciativa
9	Número de referencia

Acto seguido se construyó una *base de datos no robusta* con la información que arrojó cada una de las fichas de análisis elaboradas, para así dar inicio a la primera fase de análisis. La muestra final fueron 150 experiencias analizadas a través de la creación de 150 fichas de análisis.

## Primera fase del análisis cualitativo

Para la primera fase del análisis cualitativo de los datos se clasificó la información a partir de sus niveles de relevancia. Para ello se efectuó un enfoque de categorización denominado *agrupamiento conceptual* (Stepp y Michalski, 1986, Talavera y Béjar, 2001), que consiste en un método para clasificar grupos de información (para este caso información

sobre cada experiencia o iniciativa de cultura ciudadana) según descripciones o categorías conceptuales, con el ánimo de agrupar objetos por similitud en clases preestablecidas y crear una estructura general de clasificación que guiara todo el ejercicio investigativo. Este enfoque está relacionado con la *teoría de los conjuntos difusos* (Zimmermann, 2001), en la cual los grupos de información pueden estar en diferentes grados, como parte de una o más categorías, grupos o clasificaciones. De acuerdo con esta regla se crearon entonces *clústeres de relevancia para la información*, que abarcaron puntualmente dos categorías: primero, *la categoría de sentido de coherencia y pertenencia*, clasificando las experiencias según las asociaciones discursivas y narrativas con el campo intelectual de referencia; y segundo, *las categorías de exactitud y respuesta*, organizando las experiencias a partir de cómo se busca dar cuenta en estas pesquisas o informes de las categorías de responsabilidad y creatividad, en particular para las preguntas base que guían este proyecto investigativo. Acto seguido, se produjeron grupos de información para manipular los datos cualitativos encontrados combinando el uso del software Access y Excel con el generador gráfico Many Eyes.

Como resultado puntual de esta primera fase de manipulación de datos se crearon grupos de información que respondían a las dos categorías creadas (*sentido de coherencia y pertinencia - categorías de exactitud y respuesta*), jerarquizando la información de las experiencias en tres grupos: 1) Núcleo principal de la información cualitativa, 2) Segundo grupo de información de aglomerados de relevancia cualitativa, y 3) Grupo de relevancia de información compilada cualitativa periférica.

Esta clasificación se realizó siguiendo las estructuras analíticas desarrolladas por Bryan (2008) y Hancock y Mueller (2010) para este tipo de ejercicios investigativos.

## Segunda fase del análisis cualitativo

Para la segunda fase del análisis cualitativo de los datos se desarrolló un proceso de *razonamiento inductivo/deductivo dialéctico* (Greco, Masciari y Pontieri, 2001, Holyoak y Morrison, 2005) para analizar, por una parte, el núcleo principal de la información cualitativa de las experiencias y, por otra parte, el segundo grupo de información de aglomerados de relevancia cualitativa. Este ejercicio se realizó con el ánimo de generar ideas, nociones y razones (hipótesis generadoras) que nos permitan dar cuenta preliminarmente de las experiencias más significativas que en cultura ciudadana (desde un enfoque desde el derecho a la ciudad) se están llevando a cabo en diferentes latitudes del mundo. Se decidió usar el proceso de razonamiento inductivo/deductivo dialéctico por tres razones. En primer lugar, este proceso permite mejorar el proceso de análisis de datos mediante la combinación del uso de grupos de información (caracterización de temas y narrativas en términos de reglas lógicas) con la técnica deductiva para derivar el conocimiento y verificar hipótesis. En segundo lugar, utilizando este enfoque se pueden integrar coherentemente las herramientas deductivas y los recursos de minería de datos como herramientas de visualización (por ejemplo, Many Eyes, Emaze) con software de análisis cualitativo (por ejemplo, Acces, NVivo, Atlas.ti). Finalmente, y lo que es más importante, esta técnica dialéctica es el enfoque perfecto para generar una conversación dialógica entre las ideas teóricas (el campo intelectual del derecho a la ciudad) y los datos cualitativos derivados del estudio de las experiencias en cultura ciudadana propuesto (las experiencias como tal que se enmarcan en contextos sociales particulares).

Para desarrollar el proceso de razonamiento inductivo/deductivo se apeló a una estrategia llamada *análisis narrativo*, para lograr enfocar las narrativas socioculturales de las experiencias de cultura ciudadana analizadas como formas específicas de discurso, que se presentan como encarnaciones de valores culturales y subjetividades personales (Dauite y Lightfoot, 2004). Recurrimos a este enfoque para analizar cómo las narrativas de las experiencias de cultura ciudadana son utilizadas para examinar los significados políticos, sociales y culturales de las prácticas dirigidas al ejercicio del derecho a la ciudad, e igualmente indagar por las argumentaciones e interpretaciones que diversas instituciones construyen para modelar la percepción, el pensamiento, la interacción y la acción dentro de la relación cultura ciudadana-ejercicio de nuevos derechos en la esfera pública. Si bien la razón principal para utilizar un análisis narrativo es cuando los discursos narrativos describen las experiencias sociales humanas con el mundo, organizan relaciones vida-sociedad y proporcionan interpretaciones del pasado y planes para el futuro (Dauite y Lightfoot, 2004), queda claro entonces que ésta es la mejor estrategia metodológica para reconstruir la evolución sociohistórica de las narrativas y relatos que buscan dar cuenta de estas iniciativas de cultura ciudadana y sus incidencias para contextos sociales particulares.

### Tercera fase del análisis cualitativo

Para la tercera fase del análisis cualitativo de los datos se construyó un *modelo de análisis temático* enfatizando el contenido de los datos cualitativos para crear agrupaciones conceptuales. Un modelo de análisis temático se centra en el examen de temas, patrones y tendencias dentro de los datos. Es una herramienta para identificar conceptos implícitos y explícitos presentes en

los datos, reconocer ideas y nociones dentro de los datos brutos y codificarlos antes de la interpretación. En otras palabras, los análisis temáticos requieren más participación e interpretación del investigador, moviéndose más allá de contar palabras o frases explícitas, y se centra en identificar y describir ideas implícitas y explícitas o temas dentro de los datos cualitativos. Además, los códigos se desarrollan típicamente para representar los temas identificados y se aplican o enlazan a datos en bruto como marcadores de resumen para análisis posterior (MacQueen y Namey, 2012). Siguiendo este enfoque, el modelo de análisis temático para esta investigación consistió en seis fases: familiarización con datos, generación de códigos iniciales, búsqueda de temas entre códigos, revisión de temas, definición y denominación de temas, y elaboración de informes, mapas y resultados. La siguiente tabla presenta los resultados que se lograron para cada fase:

**Tabla 3. Fases y resultados del modelo de análisis temático**

Fase	Resultado
Fase uno: familiarización con datos.	Códigos preliminares de inicio y notas detalladas.
Fase dos: generación de códigos iniciales.	Códigos completos de cómo los datos responden a las preguntas de investigación.
Fase tres: búsqueda de temas entre códigos.	Lista de temas candidatos para su posterior análisis.
Fase cuatro: revisión de temas.	Reconocimiento coherente de cómo se modelan los temas para contar una historia precisa sobre los datos.
Fase cinco: definición y denominación de temas.	Un análisis exhaustivo de lo que los temas contribuyen a la comprensión de los datos.
Fase seis: elaboración de informes, mapas y resultados.	Resultados preliminares.

El software analítico que se utilizó para manipular los conglomerados de información cualitativa y desarrollar las seis fases del modelo de análisis temático fue NVivo versión 10 (para el núcleo principal de la información cualitativa) y MAXQDA versión 11 (para el modelo proximal e Información cualitativa periférica). La decisión de combinar estos dos se basó en las diferentes herramientas que ofrecen cada uno de los softwares para explorar y visualizar mejor los datos, ayudando a convertir códigos y temas en variables. Así, para identificar categorías, códigos, temas y conceptos dentro de las narrativas de las experiencias analizadas nos basamos en un enfoque argumentado en la *teoría fundamentada* de Corbin y Strauss (2008) y MacQueen y Namey (2012). Se buscó con ello apoyar las afirmaciones narrativas encontradas en las experiencias de cultura ciudadana con datos que permitiesen vincular el análisis temático aplicado al campo intelectual de referencia. Es importante expresar que la teoría fundamentada es un conjunto de técnicas inductivas e iterativas diseñadas para identificar categorías y conceptos dentro de textos, narrativas o documentos que luego se vinculan a modelos teóricos formales.

## Tendencias encontradas

Después de realizar la tercera fase del análisis cualitativo y validar los resultados alcanzados con el equipo del Laboratorio de Cultura Ciudadana, se lograron identificar cuatro tendencias principales que dan cuenta de procesos e iniciativas de cultura ciudadana (enmarcados en el campo del derecho a la ciudad) para las 50 ciudades analizadas. Estas cuatro tendencias, como se expondrá en los siguientes párrafos, están relacionadas principalmente con varios asuntos de nuevos derechos, nuevos deberes y nuevas ciudadanía que se pueden enmarcar en cuatro campos: (i) medio ambiente y sostenibilidad (ciudadanías ecológicas en

contextos urbanos); (ii) derecho a la ciudad (ciudadanías urbanas); (iii) participación ciudadana tanto en la rendición de cuentas como en la formulación e implementación de estrategias gubernamentales (ciudadanías comunicativas y políticas); y (iv) la inclusión de nuevos incentivos para la acción ciudadana desde lo cultural (ciudadanías culturales).

No obstante, es importante resaltar que si bien estas tendencias cruzan e interrelacionan todas las experiencias analizadas (150), cada territorio, ciudad, realidad política y contexto social desarrolla e implementa las iniciativas de una manera diferente y responde obviamente según sus propios contextos y necesidades. Así, se encontrará de este modo que los países escandinavos, por ejemplo, ofrecen iniciativas de cultura ciudadana y de soluciones diferentes a los países africanos. En consecuencia, los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil de cada territorio priorizan unas necesidades sobre otras. Sin embargo, estas cuatro tendencias nos permite de todas formas encontrar patrones en común que nos ayudan a identificar tipos de acciones colectivas y sociales que generan grados y procesos de bienestar, sostenibilidad, solidaridad y reconocimiento en la esfera pública desde un enfoque simbólico para sus contextos socioculturales particulares. Dejando en claro lo anterior, procedemos entonces a presentar cada tendencia.

### **Tendencia 1: Medio ambiente y sostenibilidad (ciudadanías ecológicas en contextos urbanos)**

A partir de los indiscutibles efectos negativos que produce el cambio climático en la rutina diaria de los habitantes de las ciudades y lo aún más evidente que se manifiesta en la salud humana (esto si tenemos

en cuenta la mayor cantidad de recursos consumidos y la contaminación generada en formas de transporte y uso de energías), los gobiernos locales han comenzado a asumir un rol responsable en la promoción de un mejor comportamiento con respecto a problemáticas ambientales. Así, estas iniciativas de cultura ciudadana que promueven ciudadanías ecológicas se ven reflejadas en estrategias de cuatro tipos: 1) disminución del uso del automóvil particular; 2) uso de energías amigables con el medio ambiente; 3) alternativas respecto a la energía eléctrica; y 4) reciclaje y correcto manejo de residuos. Estas iniciativas de cultura ciudadana pretenden demostrarle a la ciudadanía que a través de cambios comportamentales individuales, el impacto en el beneficio general es inmenso. Es decir, el cambiar o alternar la forma en que se transportan los habitantes de una ciudad, el consumir responsablemente la energía eléctrica, cambiar los hábitos de consumo privilegiando la energía solar o eólica por encima de la energía derivada de residuos fósiles, o el saber separar residuos, son maneras en que los gobiernos y la sociedad civil impulsan, con la vital participación de la ciudadanía, el cambio ambiental en aras de la sostenibilidad y el buen vivir en las ciudades contemporáneas.

### Mapa 2. Ciudades con iniciativas en cultura ciudadana con énfasis en medio ambiente y sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia usando el software Google Maps.

Como se puede observar en el mapa 2, las iniciativas que se enmarcan en esta primera tendencia se encuentran en las ciudades de Astaná, Beijing, Bucarest, Buenos Aires, Ciudad de Singapur, Estambul, Hamburgo, Harare, Kuala Lumpur, Lagos, Londres, Los Ángeles, Marsella, Melbourne, Mumbai, México DF, Nueva Delhi, Oslo, Phnom Penh, Port Moresby, Praga, Sao Paulo, Seúl, Tirana, Toronto, Vancouver y Varsovia.



Algunos ejemplos interesantes de esta primera tendencia son las siguientes iniciativas de cultura ciudadana:

### **Reciclata (Bucarest)**

Reciclata es una empresa social que proporciona el servicio de recogida de residuos reciclables como latas, papel, PET y aluminio. Adicionalmente, la empresa quiere promover el cuidado de la naturaleza y la sostenibilidad empresarial, por lo cual los medios de transporte utilizados para recoger los residuos son bicicletas adecuadas para carga. El programa fue creado en 2009 por ViitorPlus, una asociación sin ánimo de lucro para el desarrollo sostenible en Rumania. En esta iniciativa se busca darles participación a personas de sectores vulnerables a través de un trabajo estable que cuente con todas las prestaciones sociales. El público objetivo son las medianas empresas que recolectan entre 25 kg y 150 kg de material reciclable. En los primeros 6 años de estar en marcha la iniciativa se recogieron más de 290 toneladas de residuos (principalmente papel) y ha generado empleo para 10 personas de los sectores sociales más vulnerables. Este proyecto cuenta con un amplio reconocimiento en Europa y en 2013 ganó el primer puesto en el Social Innovation Tournament organizado por el Banco Europeo de Inversiones.

### **Basura Cero (Buenos Aires)**

En 2012 la ciudad de Buenos Aires reglamentó la iniciativa de cultura ciudadana Basura Cero. Esta iniciativa pública reglamenta la gestión de los residuos sólidos urbanos y está orientada a la eliminación progresiva de los rellenos sanitarios. Así mismo plantea la adopción de medidas dirigidas a la reducción de la generación de residuos, la recuperación y el reciclado, y también a la disminución de la toxicidad de las basuras y la asunción de la responsabilidad del fabricante sobre sus productos. El objetivo planteado para esta iniciativa es reducir en un 75% la cantidad

de toneladas que son enviadas al relleno sanitario para el año 2017. Esta iniciativa busca vincular a diversos actores involucrados en la producción, separación y procesamiento de recursos. Por lo tanto busca incluir a la empresa privada, recicladores, operadores de recolección de basuras y funcionarios de rellenos sanitarios. Gracias a esta iniciativa se ha formalizado la condición laboral de los recicladores de Buenos Aires a través de la creación de cooperativas. Así mismo se fundó la primera planta de separación de residuos de la ciudad.

### **Advanced Locality Management (Mumbai)**

Esta iniciativa es una estrategia de trabajo mancomunado y horizontal entre las estructuras ciudadanas de Mumbai y el gobierno local. La problemática a resolver era el incorrecto manejo que se le estaba dando a los desechos en las zonas residenciales, esto debido al crecimiento de la población y a la urbanización vertical de la ciudad, lo que propiciaba una exclusión de responsabilidad por parte de la ciudadanía respecto al cuidado de las calles y al manejo de residuos. Así, se conformaron grupos comunitarios por edificio o calle, los cuales se comprometen a gestionar de manera correcta la separación entre residuos secos, húmedos y escombros; frente a una administración local que se compromete a la recolección de los mismos varias veces por semana y a un correcto manejo sanitario final. Esta estrategia inició en 1998 como una alianza cívico-institucional donde ambas partes contribuyen a la reducción de una problemática sufrida por los habitantes y ya diagnosticada como prioridad de intervención por la administración pública. Así, lo fundamental es la voluntad y el compromiso que deben expresar en un principio los comités ciudadanos que se conforman, puesto que el apoyo municipal a estas iniciativas ya está institucionalizado, dado su éxito y sus resultados. El éxito de la iniciativa ha sido tal al día de hoy, que tras-

cendió sus acciones primarias y ahora también cuenta con componentes de vigilancia pedagógica de espacio público, jardinería y lombricultura comunitaria. La percepción sobre seguridad también ha mejorado y los niveles de gobernabilidad se han fortalecido.

### **Bike Pod at City Square (Melbourne)**

El *Bike Pod*, en la zona céntrica de Melbourne (Australia), es un lugar adecuado en el 2009 por las autoridades locales de la ciudad junto con el gobierno del estado de Victoria, para que los ciudadanos estacionen su bicicleta sin ningún costo. Lo dinámico de la estrategia es la inclusión en el lugar de comodidades que promueven el mayor uso de este transporte. Comodidades como duchas personales, percheros, vestieres con espejo y lavabo, calefacción y puerta automatizada. La estrategia es una iniciativa pública apoyada por el sector privado a través de recursos y disponibilidad espacial. Esta iniciativa nace como la necesidad de brindar comodidades a los ciclistas que utilizan este medio para transportarse hasta la zona céntrica. A partir del 2005 la legislación obliga a los nuevos edificios a destinar espacio para el estacionamiento de bicicletas. Pero los edificios anteriores a esta fecha (la mayoría) no podían o tenían la obligación de cumplirla. Así, se decidió adecuar este espacio en City Square, el mayor estacionamiento de la zona, para dar incentivos hacia el uso de la bicicleta. Esta estrategia aportó a la generación de dos procesos: el primero, que el sector privado se preocupase y dirigiese esfuerzos por la movilidad y comodidad de sus empleados, comprometiéndose a mejorar la situación. El segundo, fue el notorio aumento en el uso de la bicicleta por parte de los trabajadores del Central Business District. El hecho de que el estacionamiento contase con duchas y vestieres dotados, promueve de gran manera el uso de la bicicleta como medio de transporte diario.

### **Haenggung-Dong Ecomobility Fest (Seúl)**

Como parte del Ecomobility Fest, este barrio de la ciudad de Seúl decidió cerrar sus calles para el tránsito de automóviles durante un mes completo. Esta estrategia tuvo varios componentes que proponían desarrollar actividades de economía local, arte inédita, promoción de otros medios de transporte y apropiación de las calles. El Ecomobility Fest hace parte de ICLEI, una red global de gobiernos locales comprometidos con el desarrollo sostenible que trabaja conjuntamente con organizaciones de orden civil. Para esta estrategia tuvieron que coordinar acciones con el gobierno de Seúl para permisos e implementación. La estrategia activó procesos de creatividad y cooperación en la comunidad puesto que al prohibir la circulación de carros, tuvieron que acudir e ingeniar otras rutinas de transporte, utilizando otros medios y la cohesión social por efectividad. Con esta iniciativa se lograron crear ecosistemas de interacción propia entre la comunidad sin acudir a servicios fuera de esta, activando redes de economía local y propiciando el fortalecimiento del tejido social. La mayor dificultad radicó en las implicaciones logísticas de cerrar el paso de vehículos durante un mes en un vecindario entero, además de lograr instalar en el imaginario de la comunidad el sentido del experimento y los beneficios del mismo.

### **BikeLab (Estambul)**

BikeLab tiene como objetivo promover la cultura del uso de la bicicleta como medio de transporte urbano así como generar soluciones para hacer del transporte en bicicleta una práctica más segura y eficiente en la medida en que se integre con los demás medios de transporte. Este proyecto es emprendido por la organización EMBARQ Türkiye en colaboración con un consorcio holandés y el Consulado General del Reino de los Países Bajos. A través de esta cooperación se busca

compartir conocimiento y aprendizajes sobre las experiencias asociadas al fomento de la bicicleta en Holanda. El proyecto pretende dar a conocer y sensibilizar a los ciudadanos sobre los beneficios económicos, ambientales, sociales y de salud pública que conlleva el uso de la bicicleta. El desafío más grande que ha encontrado este laboratorio ha sido construir una cultura del uso de la bicicleta dado que en la ciudad gran parte de la población continua considerando el vehículo particular como la mejor opción de transporte y en ocasiones la misma población genera barreras contra las medidas tomadas en favor del transporte en bicicleta.

### **Lagos Solar Project (Lagos)**

Ante el crecimiento poblacional y la poca autonomía energética en que se está viendo inmersa la ciudad de Lagos (Nigeria), esta iniciativa consiste en la instalación de paneles solares en los apartados rurales de la misma, para abastecer primordialmente escuelas y centros de salud y hacerle frente a los cortes de energía eléctrica. Esta iniciativa de cultura ciudadana hace parte del accionar estratégico de las autoridades políticas de la ciudad enmarcándose en un programa nacional de implementación de fuentes de energía alternas. También han recibido ayuda económica y técnica del Reino Unido. Así, esta estrategia ha generado procesos de concientización ambiental, en tanto se hace evidente una escasez de energía y una manera de hacerle frente a la misma. El proyecto estipuló en su primera fase la generación de 5 MW a partir de la entrega e instalación de 213 sistemas de energía solar a 183 escuelas. Se espera que al final, Lagos Solar Project genere el 10% de la energía que provee el gobierno de Lagos. Una de las mayores dificultades de esta iniciativa es la barrera económica que aún se presenta en la accesibilidad a estas fuentes alternas y sostenibles, además de su potencial respecto a las fuentes tradicionales o a las generadoras con gasolina o diésel.

### **Solar Box (Londres)**

Es una iniciativa a través de la cual se reinventa el uso de las tradicionales cabinas telefónicas londinenses transformándolas en espacios para la recarga de teléfonos celulares. Para ello, se pintan las cabinas de color verde y se instala sobre ellas un panel solar que provee la energía para la carga. En el interior, las cabinas cuentan con cargadores USB, así como una pantalla que pasa anuncios mientras las personas cargan sus teléfonos. La publicidad funciona como un mecanismo de financiación para los Solar Box, de modo que la carga de celulares es gratuita. Esta iniciativa genera conciencia sobre el uso de energías limpias en actividades cotidianas como cargar el celular y proporciona una solución de espacio público para el problema de poca duración de la batería de los celulares. La iniciativa fue ganadora del concurso Mayor's Low Carbon Entrepreneur en el 2014, lo cual trajo consigo la instalación de 10 solar box en distintos puntos de la ciudad. A la vez, reactiva y reinventa un ícono de la cultura inglesa.

### **Solar Street Lights (Harare)**

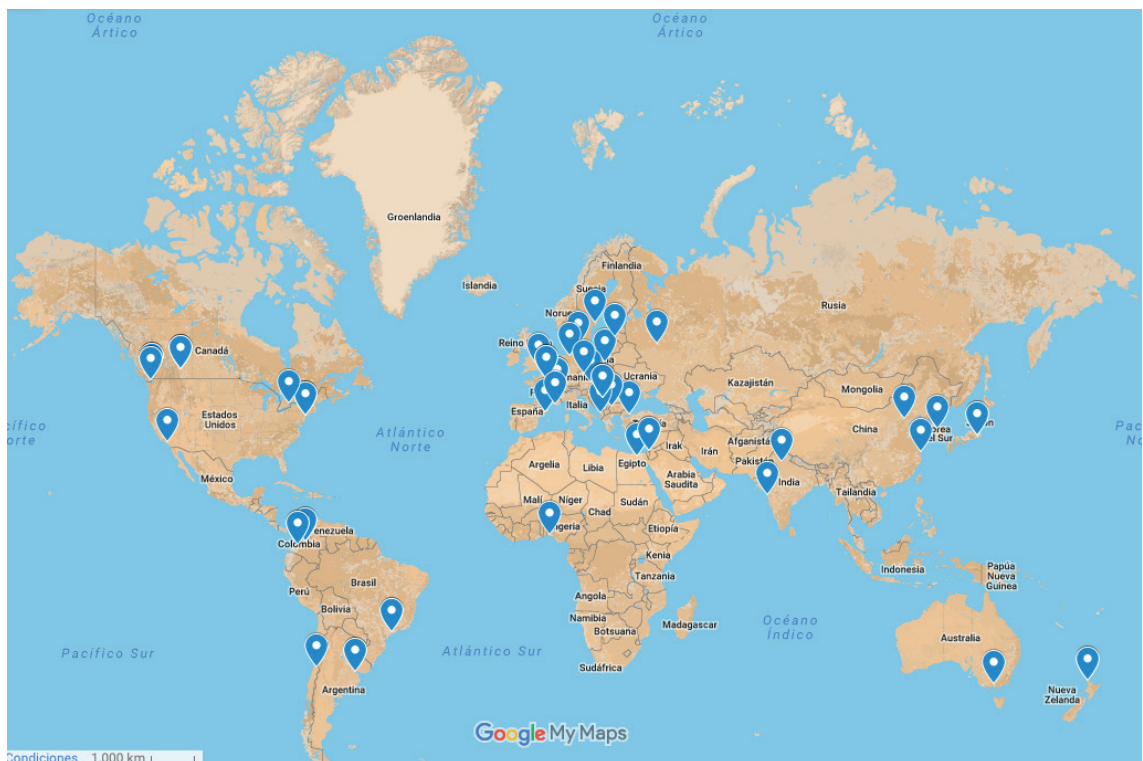
Esta estrategia consiste en la instalación de paneles solares en los postes del alumbrado público para evitar el consumo de energía eléctrica y optar por el consumo de energía solar, aprovechando un recurso natural renovable. Esta iniciativa ha sido desarrollada en la capital de Zimbabue por la firma Lamise Investments, la cual es contratada por la alcaldía de Harare. Uno de los acuerdos es la posibilidad de que la firma pague en los postes intervenidos durante los próximos 15 años. Esta estrategia ha creado procesos de confianza ciudadana, en tanto se intenta mejorar comportamiento del ciudadano a través del ejemplo institucional. Es decir, la autoridad política demuestra cambios en el consumo de energía con alternativas plausibles. Hasta ahora se ha alcanzado la instalación de 4.000 sistemas de energía solar en los postes de alumbrado público a un costo

de US\$ 15 millones. Además de 64 de estos sistemas en el mismo número de semáforos. Hasta ahora se ha identificado como obstáculo la dificultad técnica en la institucionalidad para el mantenimiento y reparación.

## Tendencia 2: Derecho a la ciudad (ciudadanías urbanas)

Se hace evidente que desde hace varias décadas se viene experimentando en gran parte del mundo una transformación en las estructuras socioeconómicas con repercusiones en la manera cómo funciona la democracia y se ejerce la ciudadanía en diferentes ciudades del mundo. Dentro de estos efectos se puede destacar el creciente ascenso de una demanda por el derecho a la ciudad. Esta demanda es entendida como un reivindicación bajo la cual es posible movilizar el conflicto sobre cuál debe ser el beneficio de la ciudad y cuál es el modelo de ciudad al que se aspira (Marcuse, 2009). En esa medida, las iniciativas analizadas bajo esta tendencia buscan que el derecho a la ciudad trascienda el elemento jurídico y se configure como un “reclamo moral, fundado en principios fundamentales de la justicia, de la ética, de la virtud, del bien” (Marcuse, 2009: 192). Se trata entonces no de un derecho individual sino de un conjunto de derechos en el que cada uno es una parte fundamental del todo que contribuye a la transformación y renovación de la vida urbana. En las iniciativas analizadas se encuentra ese reclamo por transformar y renovar la ciudad abordando diferentes perspectivas políticas, sociales y comunicativas. Así, detrás de cada iniciativa subyace un reclamo sobre cómo es distribuido el espacio público en la ciudad y quiénes tienen acceso al mismo.

**Mapa 3. Ciudades con iniciativas en cultura ciudadana con énfasis en derecho a la ciudad (ciudadanías urbanas)**



Fuente: Elaboración propia usando el software Google Maps.

Como se puede observar en el mapa 3, las iniciativas que se enmarcan en esta segunda tendencia se encuentran en las ciudades de Auckland, Barcelona, Beijing, Belgrado, Bogotá, Buenos Aires, Calgary, Cali, Ciudad de Singapur, Copenhague, El Cairo, Estambul, Estocolmo, Ginebra, Hamburgo, Jerusalén, Lagos, Londres, Los Ángeles, Marsella, Melbourne, Moscú, Mumbai, New York, Nueva Delhi, París, Praga, Riga, Santiago, Sao Paulo, Seúl, Shangai, Sidney, Sofía, Tirana, Tokio, Toronto, Vancouver, Varsovia y Viena.

Algunos ejemplos sobresalientes de esta segunda tendencia son las siguientes iniciativas de cultura ciudadana:

### **The Uni Project (Nueva York)**

Esta iniciativa nació en el 2011 a través de una campaña de *Kickstarter* promovida por StreetLab, una organización sin ánimo de lucro que busca generar programas para el espacio público en Estados Unidos. Para ello, se creó The Uni Project, el cual, en principio, buscaba llevar libros y aprendizaje a las calles de Nueva York. Sin embargo, posteriormente fueron añadidos nuevos elementos al proyecto como el dibujo y la resolución de problemas matemáticos. Materializándose así en tres proyectos: READ NYC, DRAW NYC y SOLVE NYC. El proyecto READ NYC busca promover la cultura de la lectura en barrios de la ciudad donde la atención gubernamental es menor. Esto se realiza a través de un mobiliario itinerante que permita hacer de calles, plazas, puentes y aceras espacios de lectura al aire libre que inciten al aprendizaje conjunto. La iniciativa DRAW NYC busca a su vez proporcionar un espacio en el que las personas tengan acceso a un lugar para dibujar en público con materiales artísticos de alta calidad. Este proyecto comenzó como un piloto en el verano del 2015 y gracias a la gran acogida empezó a ser implementado este año en el mismo circuito del programa READ NYC. Al igual que este proyecto requiere un mobiliario que sea fácil de transportar y que pueda almacenar el material. Finalmente, SOLVE NYC vincula la participación de varios actores de la

ciudad como los museos, incluidos New York Hall of Science y el MoMA, bibliotecas públicas, universidades, escuelas y oficinas del gobierno, los cuales apoyan esta iniciativa a través de la donación o préstamo de material de lectura. En cuanto al público objetivo, está abierto a todas las edades, sin embargo en la práctica se observa que los espacios proporcionados por el proyecto son usados principalmente por niños.

### **PlayStreets (Nueva York)**

Los PlayStreets buscan hacerle frente a la problemática de obesidad infantil que aqueja a los Estados Unidos. Para ello, durante el verano se cierran algunas calles con el objetivo de incentivar el ejercicio físico en los niños y adolescentes. Adicionalmente, aquellas escuelas que no cuentan con un patio o gimnasio, se ven beneficiadas de esta iniciativa a lo largo del año durante las horas de actividad física que se designen previamente. Este proyecto es liderado por los departamentos de Salud, Transporte y Parques, cuenta con el apoyo de la organización sin ánimo de lucro Transportation Alternatives y las organizaciones comunitarias de distintos distritos de la ciudad. Adicionalmente, distintas corporaciones deportivas y artísticas participan anualmente en el diseño de programación de los PlayStreets. En sí esta iniciativa busca generar conciencia desde la temprana edad sobre la importancia y los beneficios del ejercicio físico. Si bien el público objetivo son los niños, esta iniciativa se ha hecho extensiva al resto de la comunidad, vinculando así padres de familia y abuelos. Adicionalmente, esto ha permitido que los habitantes de un mismo vecindario se conozcan y tengan puntos de encuentro para interactuar entre sí.

### **Open your space (Shangai)**

Esta iniciativa consiste en una serie de intervenciones, talleres y exposiciones en las cuales la temática central es el escenario urbano comunitario como potencial agente co-creador de espacios físicos con alto con-

tenido cultural y social. Lo anterior, a través de la activación de factores de diseño. Esta iniciativa, enmarcada en Shenzhen Bienal Bi-City de Urbanismo y Arquitectura 2015, fue producida por el College of Design and Innovation de Tongji University, en colaboración con el Design Department of the Politecnico di Milano y el programa Human Cities. Se propuso crear procesos de empoderamiento comunitario respecto a espacios públicos que ellos mismos utilizan a diario (como parques y estaciones de metro), por lo que tienen un significado físico de uso, pero que, intervenidos por medio de co-creación, pueden alcanzar un mayor valor social y cultural. Como logros, se alcanzaron a realizar actividades como exposición de casos de estudio en intervenciones de diseño de espacios urbanos en el mundo, además de 10 proyectos y también la ejecución de más de 50 intervenciones. Todo lo anterior en referencia siempre al proceso e intervención activa de la comunidad.

### **Calle al cubo (Sao Paulo)**

(Rua)<sup>3</sup>, Calle al cubo, es un contenedor itinerante que busca transformar temporalmente cualquier espacio público en un espacio para la convivencia, el arte, la co-creación y el ocio. La estructura del contenedor funciona como una herramienta versátil en la que se pueden proyectar películas, hacer exposiciones o presentaciones artísticas. Adicionalmente, incluye un espacio en el que los ciudadanos puedan retroalimentar las actividades y hacer propuestas sobre futuras intervenciones en la ciudad. Esta iniciativa es desarrollada por la organización Bella Rua en compañía de Conexão Cultural y la Secretaría de Cultura de Sao Paulo. En cuanto a la población objetivo, se busca vincular públicos de todas las edades, por lo tanto, la programación siempre incluye programación para los más pequeños. Las personas que participan de la actividad adquieren nociones sobre la importancia del derecho a espacios públicos dinámicos, vibrantes y seguros. Adicionalmente, genera un espacio de co-creación que le permite a los ciudadanos

poner en común sus necesidades y expectativas frente al espacio público, y promueve la interacción entre las diferentes formas de arte diseñadas para estimular la creatividad y el sentido de la ciudadanía. (Rua)<sup>3</sup> se plantea como una alternativa al eje centro comercial-bar-restaurante y permite que las personas se apropien del espacio público a través del disfrute de múltiples actividades culturales. Esta iniciativa igualmente demuestra cómo una sola intervención de bajo costo puede sentar las bases para transformaciones aún mayores de los espacios públicos. Adicionalmente, se convierte en un punto de referencia para iniciativas de *placemaking* posteriores.

### **PubliCity (Singapur)**

Esta estrategia es una iniciativa del gobierno local que tiene como objetivo implementar una serie de intervenciones tipo *pop-up urbanism*, como convertir calles en espacios peatonales temporalmente, usar mobiliarios para recrear parques con rompecabezas en tercera dimensión que recrean costumbres de Singapur y la instalación de instrumentos musicales en espacio público para interpretaciones espontáneas de los transeúntes. Es una iniciativa de la Urban Redevelopment Authority, perteneciente al Gobierno de Singapur. La estrategia tiene como pilar fundamental a la convocatoria ciudadana para la formulación e implementación de intervenciones que hagan de la ciudad un mejor lugar para vivir, trabajar y jugar, y ha logrado crear procesos de cohesión ciudadana y de innovación pública a partir del abordaje de realidades a través de nuevas maneras de intervención. Igualmente, ha conseguido redefinir y reconsiderar la concepción de espacio público en una ciudad que antes era dominada por el automóvil. El incluir en la estrategia a la comunidad y a los comerciantes, impacta de manera transversal a la sociedad como ejecutante y como beneficiaria. La mayor dificultad ha sido convencer a las personas de las ventajas que tiene aprovechar e in-

vertir su tiempo libre en los espacios públicos por encima de otros espacios como centros comerciales, *malls* y lugares de entretenimiento privado.

### **Tendencia 3: Participación ciudadana tanto en la rendición de cuentas como en la formulación e implementación de estrategias gubernamentales (ciudadanías comunicativas y políticas)**

Ante las demandas de apertura, de transparencia en la gestión, de participación en la elaboración de políticas estatales, de rendición de cuentas y responsabilidad por el uso de los recursos públicos, y de evaluación y control ciudadanos de los resultados gubernamentales, surgen en algunas ciudades del mundo iniciativas en cultura ciudadana que buscan un nuevo modelo de gestión pública que se materializa en aumentar los canales de participación ciudadana haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación. Estas iniciativas se concretan en dos vías: por un lado gobiernos con el genuino deseo de legitimarse y acercarse al ciudadano desde prácticas que promueven la participación política, y por el otro, organizaciones de la sociedad civil que interpelan a sus gobiernos sobre las prácticas de transparencia que deben generar para prevenir hechos de corrupción o de no participación. Es importante señalar que el uso de las TIC y la apertura de servicios gubernamentales en línea han reformado las reglas de juego en la relación entre los ciudadanos y el Estado, y esto ha repercutido en una profundización de la democracia en su versión participativa.

**Mapa 4. Ciudades con iniciativas en cultura ciudadana con énfasis en participación ciudadana, tanto en la rendición de cuentas como en la formulación e implementación de estrategias gubernamentales**



Fuente: Elaboración propia usando el software Google Maps.

Como se puede observar en el mapa 4, las iniciativas que se enmarcan en esta tercera tendencia se encuentran en las ciudades de Auckland, Barcelona, Bucarest, Cali, Estambul, Estocolmo, Ginebra, Yakarta, Manila, Melbourne, México DF, Moscú, Mumbai, New York, Port Moresby, Riga, Santiago, Sao Paulo, Toronto, Varsovia, y Viena.

Algunos ejemplos relevantes que dan vida a esta tercera tendencia son las siguientes iniciativas:

### **Next Istanbul (Estambul)**

Next Istanbul es un centro de pensamiento ciudadano que se encarga de recoger el conocimiento de las personas acerca de los lugares, desafíos y oportunidades que tiene la ciudad en términos de preservación o cambio. Esto se realiza a través de diferentes talleres, *workshops*, investigaciones, entre otros. Luego de esto, el equipo de Next Istanbul recoge todas las ideas, deseos y visiones provenientes del proceso de participación y sobre la base de los temas de las propuestas se realizan llamados a los actores involucrados. Todo el mundo puede participar en actividades de Next Istanbul. Para impulsar las ideas y escenarios más solicitados y convincentes hacia la siguiente etapa de realización, Next Istanbul interactúa con otros socios como los tomadores de decisiones (principalmente políticos y administradores públicos), patrocinadores y académicos expertos. Esta iniciativa fortalece los procesos de gobernanza y genera mecanismos de participación ciudadana efectivos. Los participantes aprenden sobre planeación y ejecución de proyectos y además empiezan a tener interlocución con los tomadores de decisiones. Proporciona un espacio abierto para que las personas puedan formular y desarrollar sus ideas. De este modo, se logra conformar una comunidad participativa con aquellos interesados en el desarrollo urba-

no y se ofrece la oportunidad de recibir su retroalimentación inmediata sobre las ideas que cada participante plantea.

### **Citizen Participatory Design (Yakarta)**

Esta iniciativa consistió en una serie de acciones y presiones ciudadanas para intervenir en el proceso de diseño de viviendas de interés prioritario. Estas acciones, iniciativa de los futuros habitantes de las viviendas, llevaron a un proceso de co-creación o diseño cooperativo entre constructores y residentes. Estos ciudadanos fueron acompañados por organizaciones como Yakarta Urban Poor Network, the Urban Poor Consortium y Sanggar Ciliwung Merdeka. Igualmente, esta estrategia creó procesos de concientización institucional en la medida de que el Estado conciba sus políticas como intervenciones que afectarán las necesidades de una población que muchas veces no conoce, por lo que incluir a ésta en el proceso de formulación es esencial. Finalmente, logró que se tuvieran en cuenta algunas consideraciones de los ciudadanos, como rampas en las entradas de los edificios, conexiones aéreas entre ambos, espacios comunitarios entre los pisos y demás. Se logró romper el paradigma de diseño por plantilla para la construcción de viviendas de interés prioritario. La mayor dificultad de esta iniciativa ha sido lidiar con los intereses políticos que hay de por medio y el recambio institucional después de cada periodo, que muchas veces ocasiona que lo alcanzado o prometido se desvanezca.

### **ManaBalss (Riga)**

ManaBalss, o Mi Voz, es una plataforma virtual diseñada para promover la participación ciudadana. En ella cada ciudadano con al menos 16 años de edad puede firmar o proponer una iniciativa legislativa o un cambio en una política pública que contribuya a



resolver un problema que afecte a un grupo de personas. Una vez la iniciativa alcanza las diez mil firmas es oficialmente transmitida al parlamento para su discusión. ManaBals nace de una alianza entre el gobierno de Letonia y la organización Foundation for Public Participation. Adicionalmente, una parte del dominio de la página web se sostiene por donaciones que hacen los ciudadanos y la página es administrada por un grupo de voluntarios. A través de esta iniciativa los ciudadanos se empoderan de la toma de decisiones y encuentran un canal para hacer exigencias directas a los parlamentarios de su país. Desde su nacimiento significó un punto de inflexión en la manera como se tomaban las decisiones en el parlamento de Letonia, por lo cual se convirtió en un referente para las demás ciudades bálticas. En cuanto a las dificultades se puede plantear que la plataforma es aún muy incipiente, por lo que los mismos desarrolladores reconocen que es necesario hacerla más amable para los usuarios.

### **Sao Paulo Aberta (Sao Paulo)**

Es una iniciativa del gobierno municipal de Sao Paulo que busca articular, integrar y promover acciones de gobierno abierto en la Alcaldía. Se implementa a través del desarrollo de estrategias en cuatro frentes: 1) ampliar los procesos de participación en la toma de decisiones; 2) asegurar la transparencia mediante el acceso a la información pública; 3) desarrollar procesos que fomenten la integridad del gobierno y de sus agentes, permitiendo el control de la acción pública por los ciudadanos; y 4) promover la creación y utilización de herramientas de innovación tecnológica y social. Esta iniciativa está orientada a incentivar la participación de todos los ciudadanos en la toma de decisiones públicas a través de distintos medios. Para ello se han dispuesto dos canales: uno virtual y otro presencial a través de la participación en los consejos de políticas públicas, consejos de ciudad, audiencias pú-

blicas de rendición de cuentas, entre otros. Este proyecto contempla la capacitación de ciudadanos y funcionarios públicos en temas de Gobierno Abierto. De este modo se han abierto diversos cursos y talleres en los cuales los participantes adquieren herramientas sobre temas como transparencia en la gestión pública, rendición de cuentas y comunicación en red. Igualmente se han propiciado escenarios de diálogo entre la ciudadanía, los grupos sociales, las organizaciones comunitarias, las universidades y la alcaldía. En ese sentido, los debates públicos se han ampliado y los participantes en ellos también. Por otro lado, se manifiesta un cambio procedimental en la gestión pública y en el acompañamiento de la ciudadanía en dicho proceso. El principal reto de esta iniciativa es construir una cultura de gobierno abierto dentro de la administración misma, es decir, que los funcionarios y servidores públicos promuevan la publicación de datos, las actividades participativas y de consulta a la ciudadanía.

### **Toronto Councilmatic (Toronto)**

Desde hace varios años se vienen consolidando a nivel mundial iniciativas que vinculan *open data* y gobierno abierto para fortalecer el ejercicio de la administración pública. Toronto no es ajeno a este movimiento y ha generado su propia estrategia de seguimiento al Concejo Municipal, compuesto por 44 consejeros electos que se reúnen mensualmente para tomar decisiones sobre la ciudad y que además trabajan conjuntamente con el alcalde y su secretario de ciudad. Así, Toronto Councilmatic es una plataforma web en la que se publican y comparten todas las actividades realizadas por el ayuntamiento en temas de legislaciones y debates que se lleven a cabo. Con esto. Este proyecto, que busca fortalecer el control ciudadano a las iniciativas gubernamentales, surge como una propuesta impulsada por la sociedad civil a través de la organización Civic Tech,

cuenta con el apoyo de DataMade, quien se encarga de compilar los datos y acercarlos al ciudadano del común y es financiado con recursos de The Sunlight Foundation, una organización sin ánimo de lucro que está comprometida con la consolidación de gobiernos más transparentes. Ha sensibilizado a los concejales y los ciudadanos sobre la importancia del uso de técnicas de *accountability* y gobierno abierto en la gestión pública, y se ha convertido en un referente para otras ciudades canadienses a la hora de replicar iniciativas similares. La implementación y fomento de gobierno abierto, *open data* y técnicas de *accountability* constituyen uno de los mecanismos más efectivos para acercar el gobierno a los ciudadanos

### **Bani Publici (Public Money) (Bucarest)**

Bani Publici es una iniciativa que promueve la rendición de cuentas en la gestión de los fondos públicos a través de una página web que hace más accesible y amigable para los ciudadanos y contribuyentes la comprensión de los procesos de toma de decisiones involucrados en el gasto público. Así mismo, promueve y explica cada uno de los mecanismos de participación ciudadana existentes en la ciudad y el país. Esta iniciativa es liderada por la organización sin ánimo de lucro Funky Citizens, reconocida en Rumania por promover la transparencia y participación ciudadana. Adicionalmente, para el desarrollo y mantenimiento de esta iniciativa se ha contado con el apoyo económico de organizaciones internacionales como las Embajada de Estados Unidos y Canadá y Transparencia Internacional. Promueve la participación ciudadana informada y empodera a los ciudadanos para hacer exigencias concretas a los políticos que partan de datos objetivos, y permite un acercamiento real y efectivo entre el ciudadano y el gobierno, reduciendo la asimetría en la información. Este tipo de iniciativas demuestra que aun-

que la información de los gastos públicos del gobierno sea abierta al público, la mayoría de las personas no tienen los conocimientos necesarios para comprenderla, por lo cual el proceso de transparencia se ve minado.

### **Tendencia 4: La inclusión de nuevos incentivos para la acción ciudadana desde lo cultural (ciudadanías culturales)**

En clave de lograr mejorar comportamientos que no se pueden —ni se deben— tipificar como delitos o crímenes (arrojar basuras, utilizar mal los ciclocarriles, no dar prioridad al peatón o causar mucho ruido), se identifica una tendencia global de iniciativas de cultura ciudadana de los gobiernos y autoridades locales para hacerle frente a estas situaciones desde diversas maneras y perspectivas, pero con el común denominador mantener siempre una óptica optimista. Este optimismo institucional se ve reflejado en varios aspectos, pero los dos primordiales son el diagnóstico y el dispositivo de cambio. El diagnóstico optimista radica en no considerar la situación a la que se enfrentan como un problema, sino considerarla como un comportamiento a mejorar. Esto es importante porque se cuenta entonces con el presupuesto de que existe un potencial que activar. El dispositivo de cambio optimista consiste en que, una vez considerada la situación, la manera de intervenir irá en vía de implementar estrategias que tengan como refuerzo comportamental los incentivos y no los castigos. En este contexto, el concepto de *nudge* es muy relevante, pues pretende mejorar estos comportamientos sin realizar cambios en los incentivos o castigos que pueda ponderar un ciudadano antes de ejercer una conducta, sino brindándole la información necesaria para que tome la decisión correcta.

**Mapa 5. Inclusión de nuevos incentivos para la acción ciudadana desde lo cultural (ciudadanas culturales)**



Fuente: Elaboración propia usando el software Google Maps.

Como se puede observar en el mapa 5 las iniciativas que se enmarcan en esta cuarta tendencia se encuentran en las ciudades de Beijing, Bogotá, Ciudad de Singapur, Copenhague, Moscú, Oslo, Seúl, Shanghai y Tokyo.

Algunos ejemplos importantes de esta cuarta tendencia son las siguientes iniciativas:

### **The fee-free commute (Singapur)**

Esta estrategia proviene desde la institucionalidad y hace parte de un plan integral para volver a Singapur una ciudad más transitable. Consiste en permitir viajar gratis desde y hacia algunas estaciones, antes y después de las horas más congestionadas en el metro de la ciudad

y se enmarca en la campaña a futuro que tiene la ciudad de Singapur para disminuir el tráfico del vehículo particular y buscar alternativas. El metro como compañía autónoma pero pública, también cumple un papel fundamental para que esto sea posible. Se espera que esta estrategia cree procesos de uso compartido de vehículos particulares, aumente el uso del transporte público o el uso de medios de transporte más amigables con el medio ambiente. Es decir, que logre transformar las dinámicas de transportarse e interactuar con la ciudad y los ciudadanos. Ya ha logrado trasladar alrededor de un 7% de usuarios que se transportaban en hora pico, a horas valle, y espera generar un impacto sobre los conductores, para que se bajen del auto y se monten al metro. La mayor dificultad

es que el incentivo (tiquete gratis) sea suficiente para que el usuario cambie su rutina diaria. También es difícil mantener este incentivo, por lo que algunos proponen que no sea gratis, sino más barato.

### **Seoul's Weekly No Driving Day (Seúl)**

Esta estrategia consiste en una campaña para que los conductores decidan dejar sus carros en casa una vez a la semana de manera voluntaria. Registrándose en un sitio web e instalando una pegatina en sus autos, el sistema reconoce, a través de sensores y cámaras, cuando el vehículo transita o no. Aquellos conductores que se unen a esta estrategia tienen incentivos en reducción de impuestos, valor de parqueaderos y peajes. Es una iniciativa del gobierno ante los alarmantes niveles de contaminación y de tráfico, a la que el sector privado se ha sumado, aportando beneficios a los usuarios participantes, como descuentos en lavado, mantenimiento y en el precio de la gasolina. Esta estrategia creó procesos de participación ciudadana voluntaria, logrando así el aumento de uso del servicio público, de vehículos compartidos y de uso de otras formas de transporte alternativas. Todo esto, de nuevo, de manera voluntaria. Se estima que la estrategia ha logrado disminuir el tráfico en 3.7% y aumentar la velocidad del mismo un 3%. Además, se calcula que el ahorro monetario en energía y gasolina asciende a 50 M US\$ anuales y a 27 M US\$ en ahorro de gasto social por polución y contaminación del aire. Esta iniciativa presenta dos dificultades: primera, que el entusiasmo inicial al registrarse y empezar a ser parte de la iniciativa, se mantuviera estable en el tiempo. Esto por ser voluntario. Y segunda, la tecnología de detección demandaba un presupuesto alto que inicialmente no se sabía si se justificaba.

### **Cambio Olímpico (Moscú)**

Con motivo de los Juegos Olímpicos de Invierno en Sochi, el Comité Olímpico Ruso decidió realizar una instalación en distintas ciudades rusas con el objetivo de promover el deporte y el certamen deportivo que tendría lugar en el país. Para ello se instalaron unas máquinas con sensor de movimiento incorporado que entregaban un pase de metro por cada 30 sentadillas que realizara un usuario. Esta iniciativa vincula la participación de las administraciones locales de cada ciudad en la que está presente y fomenta la participación de todos los ciudadanos. Sensibiliza sobre la importancia del deporte en la vida cotidiana y propone una manera rápida y sencilla de integrarlo a ella. La iniciativa resultó ser tan exitosa que empezó a replicarse con otros objetivos, por ejemplo, recientemente se usa para recibir un poco de calefacción durante el invierno.

### **Subway Recycling Machines (Beijing)**

Esta estrategia consiste en la instalación de máquinas de reciclaje en las que los usuarios del metro de Beijing que deseen acceder al sistema de trenes, pueden introducir botellas en las máquinas que las escanean y establecen su valor respecto a un pasaje de metro o a minutos adicionales de telefonía celular. Estas máquinas son iniciativa de una compañía de reciclaje llamada Incom, con el permiso de las autoridades de la ciudad de Beijing en conjunto con el metro como organización. Pero lo fundamental es el nivel de interacción y de voluntad de los usuarios del sistema de transporte para aceptar los tiquetes o minutos como incentivo para reciclar. Esta estrategia pretende formar procesos de cambio de comportamientos a partir de incentivos y no de sanciones. Esto es, lograr que la gente recicle de manera voluntaria y no por coerción. En una primera

etapa se espera la instalación de unas 100 máquinas a través de toda la línea 10 del metro para evaluar su impacto y su relevancia en otras líneas, así como en paradas de buses y vecindarios. El mayor obstáculo ha sido el argumento de que China ya tiene un avanzado sistema de reciclaje de plástico, conformado por, según estimaciones, entre 500.000 y 20 millones de recolectores.

### **Passenger flow in CPH Airport (Copenhagen)**

Esta estrategia se propuso mejorar el comportamiento de los usuarios del aeropuerto local para mejorar la celeridad de los trámites y de la salida de zonas de requerimientos y papeleo. Se utilizaron señalización, información a la vista y técnicas de *nudging* para lograr los resultados esperados. Esta iniciativa nació de la convocatoria de la administración del aeropuerto local de Copenhague al grupo de ciencia del comportamiento aplicado InudgeYou, por lo cual es una iniciativa privada con injerencia académica y técnica. Esta estrategia generó procesos de eficiencia en trámites al evitar el atiborramiento de taquillas, así como también alcanzó a generar procesos de mejora de seguridad al lograr reducir los tumultos. La intervención, que se hizo de dos maneras distintas para lograr determinar cuál funcionaba mejor, arrojó que: Sin intervención, el 10,75% de usuarios utilizaban la puerta izquierda. Con la primera intervención (cinta verde oscura) el 16,55% de usuario utilizaba la puerta izquierda. Con la última intervención (cinta neón) el 24,50% de los usuarios usó la puerta izquierda. Un claro aumento y unos resultados contundentes. La mayor dificultad fue tener la certeza de que los resultados diagnosticados una vez hecha la intervención, serían perennes y no coyunturales.

### **Listado de experiencias de cultura ciudadana (en el marco conceptual del derecho a la ciudad) para 50 ciudades del mundo**

En este apartado se presenta una lista con las 150 iniciativas analizadas por este ejercicio académico, haciendo referencia a cinco ítems en particular: nombre, ciudad, país, problema que busca solucionar y la temática en la cual se inserta esta iniciativa.

<b>Nombre de la iniciativa</b>	<b>Ciudad</b>	<b>País</b>	<b>Problema que busca solucionar</b>	<b>Temática</b>
Management of Astana Parking Space	Astaná	Kazajistán	Mal uso de los espacios de parqueo	Parqueo y espacio público
SOS Children's Village Astana	Astaná	Kazajistán	Niños en condición de vulnerabilidad	Crianza y vulnerabilidad
Auckland Design Manual	Auckland	Nueva Zelanda	Poca participación ciudadana en políticas públicas	Participación Ciudadana
Activate Auckland.	Auckland	Nueva Zelanda	Inseguridad y alto flujo vehicular	Seguridad, urbanismo y movilidad
Auckland's walking right strategy.	Auckland	Nueva Zelanda	Peligro e incomodidad para el peatón	Infraestructura para el peatón
Radars	Barcelona	España	Cuidado del adulto mayor	Inclusión social

Nombre de la iniciativa	Ciudad	País	Problema que busca solucionar	Temática
Boca Radio	Barcelona	España	Participación ciudadana	Radio comunitaria
Audiencias públicas a jóvenes	Barcelona	España	Participación ciudadana	Participación ciudadana
Zhang Zhaohui's interactive public art	Beijing	China	Poca ciudadanía y consumo cultural	Construcción de ciudadanía y arte
Subway Recycling Machines	Beijing	China	Mal manejo de residuos	Manejo de residuos y transporte público
Rooftop Farming	Beijing	China	Ausencia de zonas verdes urbanas	Huertas urbanas
Urban Incubator	Belgrado	Serbia	Espacios olvidados	Recuperación de espacios
Nextsavamala	Belgrado	Serbia	Falta de co-creación y planeación comunitaria	Visión comunitaria a futuro
A place for making	Belgrado	Serbia	Espacios olvidados	Recuperación de espacios
School for Urban Practices	Belgrado	Serbia	Inutilidad del urbanismo, arquitectura y diseño en dinámicas particulares	Integración academia y artes para intervenir territorios
100in1day	Bogotá	Colombia	Propiciar más apropiación de la ciudad	Participación y espacio público
Paraderos Parolibros Paraparques	Bogotá	Colombia	Bajos índices de lectura	Cultura
Dale Ritmo a Bogotá	Bogotá	Colombia	Intersecciones viales bloqueadas	Movilidad
Bani Publici (Public Money)	Bucarest	Rumania	Acercar a los ciudadanos a la toma de decisiones sobre gasto público	Accountability
Uleiosul	Bucarest	Rumania	Reciclar aceite de cocina y convertirlo en biodiesel	Medio ambiente
Reciclata	Bucarest	Rumania	Sistema de reciclaje a domicilio	Reciclaje y manejo de residuos
Plaza Móvil	Buenos Aires	Argentina	Apropiación del espacio público	Espacio Público
Chau Tabú	Buenos Aires	Argentina	Salud sexual y reproductiva	Prevención y salud
Basura cero	Buenos Aires	Argentina	Separación de residuos	Recolección de basuras
3 things for Calgary	Calgary	Canadá	Involucrar a los ciudadanos en la transformación de la ciudad	Participación comunitaria
The City Repair Project	Calgary	Canadá	Reclamar espacio público	Espacio público
IdeaLab	Calgary	Canadá	Co-creación ciudadana	Gestión del conocimiento
URBAniños	Cali	Colombia	Desconexión entre comunidad y territorio	Apropiación

<b>Nombre de la iniciativa</b>	<b>Ciudad</b>	<b>País</b>	<b>Problema que busca solucionar</b>	<b>Temática</b>
Jornadas cívicas	Cali	Colombia	Embelllecimiento espacios públicos	Apropiación
Pop up	Cali	Colombia	Economía creativa y economía naranja	Gestión cultural
The fee-free commute	Ciudad de Singapur	Singapur	Eficiencia del transporte público	Transporte público
Smart waste management program	Ciudad de Singapur	Singapur	Recolección de residuos	Espacio público e innovación pública
PubliCity	Ciudad de Singapur	Singapur	Mayor apropiación de las calles	Espacio público
Off-Ground	Copenhague	Dinamarca	Apropiación del espacio público	Espacio público
Passenger flow in CPH airport	Copenhague	Dinamarca	Amontonamiento en filas	Seguridad y celeridad
Hospital visitor's hand hygiene	Copenhague	Dinamarca	Falta de higiene de visitantes en hospitales	Higiene y salud
Coloring a Grey City	El Cairo	Egipto	Degradación del espacio público	Espacio público
Ard El Wa Dish painting	El Cairo	Egipto	Dar vitalidad a las fachadas urbanas	Participación y Espacio público
Developing Luxor Street	El Cairo	Egipto	Barrios marginados y subdesarrollo	Economía y espacio público
DIY street furniture	Estambul	Turquía	Mobiliario urbano	Apropiación del espacio público
Next Istanbul	Estambul	Turquía	Construcción colectiva de soluciones y empoderamiento comunitario	Participación ciudadana
BikeLab	Estambul	Turquía	Movilidad en bicicleta	Movilidad
Stockholm congestion charge	Estocolmo	Suecia	Tráfico en alza	Movilidad
Pop up Parks	Estocolmo	Suecia	Espacios de descanso	Espacio Público
Vision Zero	Estocolmo	Suecia	Muertes por accidentes de tránsito	Movilidad
Exchange boxes	Ginebra	Suiza	Intercambio entre vecinos	Economía solidaria
Play me I'm Yours	Ginebra	Suiza	Activación espacio público	Apropiación del espacio público
Pactos barriales	Ginebra	Suiza	Identificación de necesidades públicas	Participación ciudadana
Pee back	Hamburgo	Alemania	Corregir comportamiento de quienes orinan en las paredes	Espacio público
Dialogue in the dark	Hamburgo	Alemania	Inclusión social para invidentes	Inclusión social
Urban Sports Lab	Hamburgo	Alemania	Sedentarismo	Deporte y salud

Nombre de la iniciativa	Ciudad	País	Problema que busca solucionar	Temática
Solar Street Lights	Harare	Zimbabwe	Insuficiencia eléctrica	Alumbrado público y medio ambiente
Timber alternative for cleaner streets	Harare	Zimbabwe	Mantenimiento espacio público	Espacio público
Parking meter devices	Harare	Zimbabwe	Mal parqueo	Cobro al parqueo público
Citizen participatory design	Jakarta	Indonesia	Falta de co-creación	Innovación pública y gobernanza
Urban Poor Consortium	Jakarta	Indonesia	Problemas habitacionales	Networking ciudadano y vivienda
Bear & Co – Jakarta's Pop-Up Coffee Bike	Jakarta	Indonesia	Poca economía sostenible	Movilidad y consumo de café
Warde	Jerusalén	Israel	Revitalización zona céntrica	Espacio público
Cyclist-friendly rail path	Jerusalén	Israel	Falta de ciclorrutas	Movilidad y recreación
The Firt Station	Jerusalén	Israel	Espacios olvidados	Revitalización de espacios
Civil Society Intevention	Kuala Lumpur	Malasia	Jóvenes en riesgo o vulnerables	Convivencia escolar
On the pitch, off the streets	Kuala Lumpur	Malasia	Jóvenes en riesgo o vulnerables	Deporte y juventud
Higi	Kuala Lumpur	Malasia	Contaminación del aire y el medio ambiente	Energías renovables y sostenible
Lagos Solar Project	Lagos	Nigeria	Escasez energética	Servicios públicos y sostenibilidad
Lagos Energy Month	Lagos	Nigeria	Escasez y derroche energético	Sostenibilidad
The National Pop-Up Theatre Lagos	Lagos	Nigeria	Poco consumo cultural	Arte y cultura
For the Love of Trees	Londres	UK	Reforestación	Medio ambiente
Solar box	Londres	UK	Nuevas necesidades públicas	<i>Liveability</i>
Safer Neighbourhood Boards	Londres	UK	Seguridad	Seguridad y participación comunitaria
People St.	Los Ángeles	Estados Unidos	Apropiación del espacio público	Espacio público
Walk this way/Caminale	Los Ángeles	Estados Unidos	Incentivar las caminatas	Deporte y salud
Bici digna/Bici libre	Los Ángeles	Estados Unidos	Reparación de bicicletas para personas de bajos recursos	Movilidad en bicicleta
Mobile Unit Project	Manila	Filipinas	Niños en situación de calle	Educación y atención social
Open Government Partnership	Manila	Filipinas	Déficit de información	Gobierno abierto y open data



Nombre de la iniciativa	Ciudad	País	Problema que busca solucionar	Temática
Eco guarderías	Marsella	Francia	Acercar a la primera infancia al desarrollo sostenible	Medio ambiente
Lázaro	Marsella	Francia	Reintegración para habitantes de la calle	Habitantes de calle
Bike pod at city square	Melbourne	Australia	Pocos incentivos para ciclistas	Movilidad
Last Kilometre of Freight Plan	Melbourne	Australia	Descargue en zona céntrica	Movilidad
Citizen forester program	Melbourne	Australia	Cuidado del bosque urbano	Medio Ambiente
Smoke free areas	Melbourne	Australia	Disminuir el <i>passive smoking</i>	Salud pública
Green your laneway	Melbourne	Australia	Mejorar el espacio público	Espacio público
Truekeo	México DF	México	Intercambio de objetos, servicios, conocimientos	Economía colaborativa
Labdoo México	México DF	México	Reducir brecha digital sin generar más desperdicio electrónico	Economía solidaria y TIC
Camina	México DF	México	Mejorar entornos peatonales	Espacio público
Cambio Olímpico	Moscú	Rusia	Promoción del deporte	Deporte y recreación
Días de acción común	Moscú	Rusia	Realizar acciones en pro del medio ambiente	Medio ambiente
DIY Neighborhood Games!	Moscú	Rusia	Reconectar habitantes del mismo barrio	Participación comunitaria
Advanced locality management	Mumbai	India	Mala gestión de residuos	Medio ambiente
Pop-up design museum of Dharavi	Mumbai	India	Promover el potencial creativo de comunidad	Cultura
Safecity	Mumbai	India	Inseguridad y violencia de género	Seguridad
Play Streets	New York	Estados Unidos	Apropiación del espacio público	Participación ciudadana
Participatory Budgeting	New York	Estados Unidos	Toma de decisiones públicas	Participación ciudadana
The Uni Project	New York	Estados Unidos	Apropiación del espacio público	Participación ciudadana
Under the elevated	New York	Estados Unidos	Apropiación del espacio público	Apropiación del espacio público
Urban Typhoon Khirkee	Nueva Delhi	India	Construcción horizontal de ciudadanía y ciudad	Espacio público e identidad
Philips's new street lighting solutions	Nueva Delhi	India	Inseguridad y oscuridad en el espacio público	Espacio público, turismo y comercio
Metro's rainwater harvesting system	Nueva Delhi	India	Escasez y mal uso del agua	Medio ambiente

Nombre de la iniciativa	Ciudad	País	Problema que busca solucionar	Temática
Bakehouse	Oslo	Noruega	Lote inutilizado	Memoria y cultura
Life-sized street plans	Oslo	Noruega	Percepción irreal de las situaciones	Memoria y conciencia social
Waste Management System	Oslo	Noruega	Mala gestión de residuos	Manejo de residuos y reciclaje
El Arte para crecer	París	Francia	Generar vínculos entre instituciones educativas y centros culturales	Formación de públicos
Jaccede	París	Francia	Accesibilidad para discapacitados	Accesibilidad para discapacitados
MUMO	París	Francia	Acceso al arte y cultura en zonas periféricas del país	Arte y cultura
Passerelles Numériques	Phnom Penh	Camboya	Desempleo juvenil	Educación técnica y empleo
My dream home	Phnom Penh	Camboya	Déficit habitacional y costo materiales de construcción	Construcción y vivienda
Plastic Free Cambodia	Phnom Penh	Camboya	Uso excesivo de productos de plástico	Plástico y medio ambiente
The coalition against corruption	Port Moresby	Papúa Nueva Guinea	Corrupción	Gobierno abierto y civic engagement
Better choices for well-informed and healthy youth	Port Moresby	Papúa Nueva Guinea	Población joven en condición de trabajo sexual	Trabajo sexual, juventud, educación y empleo
Rekola	Praga	República Checa	Sistema de bicicletas comunitarias	Movilidad sostenible
Different City Experience	Praga	República Checa	Repensar el espacio público en la ciudad	Espacio público
Bike to work	Praga	República Checa	Fomentar el uso de bicicleta en las empresas	Movilidad sostenible
Free Riga	Riga	Letonia	Recuperar espacios vacíos	Espacio público
ManaBalss/ My voice	Riga	Letonia	Plataforma de participación ciudadana	e-democracia
Let's Share the Burden Together	Riga	Letonia	Reducción carga administrativa	Innovación pública
Bombardeo de sillas	Santiago	Chile	Creación de mobiliario urbano	Espacio público
Mapas de la ciudad viva	Santiago	Chile	Reconocer el patrimonio ciudadano	Apropiación del espacio público
Nosotros contamos	Santiago	Chile	Sistemas de conteo automático y permanentemente de flujos	Movilidad
(Rua) <sup>3</sup>	Sao Paulo	Brasil	Apropiación del espacio público	Participación ciudadana

<b>Nombre de la iniciativa</b>	<b>Ciudad</b>	<b>País</b>	<b>Problema que busca solucionar</b>	<b>Temática</b>
Sao Paulo Aberta	Sao Paulo	Brasil	Toma de decisiones públicas	Participación ciudadana
MobiLab	Sao Paulo	Brasil	Mejorar sistemas de movilidad y open data	Movilidad
Área 40	Sao Paulo	Brasil	Reducción de accidentalidad	Movilidad
Haenggung-Dong Ecomobility Fest	Seúl	Corea del Sur	Sobrepoblación de automóviles	Movilidad y espacio público
Seoul's Weekly No Driving Day	Seúl	Corea del Sur	Reducir contaminación y congestión vehicular	Movilidad
Eco-mileage	Seúl	Corea del Sur	Reducir consumo de energía	Consumo energía y medio ambiente
Open Your Space	Shangai	China	Apropiación del espacio público	Innovación y co-creación ciudadana
Chongming eco-community project	Shangai	China	Inequidad	Intercambiar dinámicas vida urbana-rural
Power Station of Art	Shangai	China	Pocos museos y consumo de arte	Arte y museos
Street Library	Sidney	Australia	Bajos niveles de lectura	Educación y cultura
The Rocks	Sidney	Australia	Espacios olvidados	Revitalización de espacios
ALASKA Projects	Sidney	Australia	Espacios inutilizados	Revitalización de espacios
Re-create the backyard	Sofía	Bulgaria	Mejorar patios escolares	Patrimonio
Sofia Bread House	Sofía	Bulgaria	Construir espacios de encuentro comunitario	Participación comunitaria
Active Disabled People Albania	Tirana	Albania	Empoderar personas con movilidad reducida a través del deporte	Inclusión social
Proyecto piloto de recolección de aguas lluvia	Tirana	Albania	Uso eficiente de aguas lluvia	Infraestructura
Underground Bicycle Parking	Tokio	Japón	Escasez de espacio	Movilidad
Tokio Tanuki	Tokio	Japón	Sensibilización fauna urbana	Medio ambiente
Playable city	Tokio	Japón	Espacio público inutilizado o subvalorado	Espacio público
Poster Pocket Plants	Toronto	Canadá	Reclamar espacio tomado por la publicidad ilegal	Embellecimiento urbano
Building Roads Together	Toronto	Canadá	Promover inclusión para enfermos mentales	Salud mental
Toronto Councilmatic	Toronto	Canadá	Hacer veeduría al concejo municipal	Accountability

Nombre de la iniciativa	Ciudad	País	Problema que busca solucionar	Temática
Community Gardens	Vancouver	Canadá	Soberanía alimentaria	Participación comunitaria
West End mural	Vancouver	Canadá	Apropiación del espacio público	Participación comunitaria
Urban Reef	Vancouver	Canadá	Apropiación del espacio público	Peatonalización
Parklets	Vancouver	Canadá	Mejora de espacios peatonales	Espacio público
Warsaw Food Cooperative	Varsovia	Polonia	Comida saludable a precio justo	Ecología
Rekonstrukcja – Reconstrucción	Varsovia	Polonia	Recuperar memoria histórica	Memoria y patrimonio
Polak Potrafi	Varsovia	Polonia	Financiación alternativa	<i>Crowdfunding</i>
Bgood	Viena	Austria	Involucrar a los ciudadanos en la transformación de la ciudad a través de incentivos	Participación ciudadana
Coaching Digital	Viena	Austria	Inclusión digital	TIC
Shades Tours	Viena	Austria	Generar actividad económica para personas en situación de calle	Habitantes de calle

Fuente: Elaboración propia – Laboratorio de Cultura Ciudadana.

## Aprendizajes, lecciones y algunas conclusiones

En este último apartado se quieren presentar algunos aprendizajes, lecciones y conclusiones que dejó este ejercicio académico. Lo primero que sobresale es que la participación ciudadana garantiza la apropiación de cualquier tipo de iniciativa de cultura ciudadana. En otras palabras, la ciudadanía y su participación son dos aspectos claves a tener en cuenta cuando se quiera estructurar o diseñar cualquier iniciativa que apunte al ejercicio de derechos ciudadanos en la ciudad. Lo segundo es que no toda intervención de cultura ciudadana debe implicar grandes costos. La filosofía *Lighter, Quicker and Cheaper* es la más recomendable si se quiere diseñar iniciativas que tengan alto impacto en la vida cotidiana de los habitantes de cualquier urbe. El tercer elemento que resalta este ejercicio es que la construcción de redes con actores estratégicos garantiza sostenibilidad y posibilidad de réplica de cualquier iniciativa de cultura ciudadana; si se logran integrar participantes claves, redes de sentido social y procesos locales de intervención en cada iniciativa, hay grandes posibilidades de éxito y transcendencia. El cuarto elemento a destacar es que es la ciudadanía quien valida y le da uso (por tanto, valor sustancial) a las intervenciones. Si los habitantes del territorio no la apropian, la modifican y, en últimas, validan la experiencia, el capital social o de impacto que pueda tener la estrategia de cultura ciudadana disminuye considerablemente.

Al realizar una mirada comparativa a las cuatro tendencias encontradas en este ejercicio académico sobresale un elemento común: la pregunta sobre cómo el espacio público y la exigibilidad de derechos en la esfera pública (vía realización de iniciativas

de cultura ciudadana) se ha ido resignificando por causa de las dinámicas sociales que buscan privilegiar al consumidor más que al ciudadano. Aquí es importante señalar que dicha resignificación pasa igualmente por los sentidos de apropiación colectiva de la ciudad que realizan diversos actores de la sociedad civil, los cuales catalizan procesos de construcción de memoria social, histórica y cultural del territorio desde diferentes puntos de vista y subjetividades. Así las cosas, la categoría de memoria es crucial entonces para entender las heterogéneas acciones de cultura ciudadana que actores subalternos de la ciudad realizan con el ánimo de construir acciones colectivas que trasciendan el corto plazo e incidan en las dinámicas de exclusión y desigualdad que la ciudad puede generar gracias a las dinámicas capitalistas actuales. Privilegiar el transporte público sobre el transporte privado, reciclar y modificar hábitos de consumo o propender por reducir la producción de CO<sub>2</sub>, son solo algunos ejemplos de lo anteriormente mencionado.

En este contexto, la categoría del derecho a la ciudad pone de manifiesto el papel asumido por ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil para construir *otras* significaciones de espacios, relatos y valores que aborden la relación entre poder simbólico, configuración-apropiación del territorio y la construcción de regímenes de memoria-visibility para la ciudad. Como resultado, este proceso social de construcción de cultura ciudadana (gracias a la resignificación de espacios públicos de las ciudades) se convierte en interesante ejemplo de la lucha por el poder simbólico y cultural (y el ejercicio de este poder en la esfera pública) para dar forma a representaciones colectivas y significados del pasado, las cuales crean importantes conexiones con la creación de subjetividades, narrativas y valores culturales/ciudadanos para el presente. La relevancia de conocer y entender estas acciones de cultura ciudadana en el marco del derecho a la ciudad, es que pueden ser una clave interesante

para entender en términos holísticos cómo se resignifican lugares en el espacio público que exteriorizan los procesos de identificación, negación, aceptación, contestación o remembranza de las dinámicas e impactos de la exclusión y segregación espacial desde narrativas ciudadanas y no oficiales.

Así, las particulares iniciativas de cultura ciudadana que se han podido identificar en esta investigación han buscado resignificar los espacios públicos de las ciudades en clave de nuevos derechos, nuevos deberes y nuevas subjetividades. Estas iniciativas ponen de relieve principalmente las relaciones entre las construcciones de memoria sociocultural y los procesos de edificación de la identidad, la pertenencia social y la política en contextos de segregación espacial y social en las ciudades. En concreto, es posible argumentar que las dimensiones expresivas de las iniciativas de cultura ciudadana analizadas que se utilizan para resignificar los espacios públicos de la ciudad, han desarrollado un fuerte vínculo entre la memoria colectiva de los habitantes de los territorios como una forma de identidad comunitaria, y las narrativas de cultura ciudadana como un proceso para crear sentido de pertenencia social.

En el marco de estas cuatro tendencias de iniciativas de cultura ciudadana que resignifican las dinámicas socioculturales y los espacios públicos de las ciudades, sobresalen dos elementos constitutivos: i) cómo estas iniciativas de cultura ciudadana hacen posible la construcción de diversos puntos de vista en la esfera pública, creando *comunidades de memoria* alrededor de hechos públicos ocurridos en el territorio, promoviendo narrativas civilistas para luchar por el reconocimiento simbólico de los ciudadanos en el ámbito público, y ii) cómo estas iniciativas denotan procesos de construcción de memoria donde la sociedad civil construye activamente sus relaciones culturales traumáticas (directas e indirectas) con su pasado y su presente. Es por ello que las iniciativas de cultura ciudadana pueden venir, además de

la institucionalidad, desde la sociedad civil organizada y del sector privado, propiciando que múltiples actores se encuentren y que la iniciativa se vuelva entonces una plataforma de facilitación social. Aquí hay un aprendizaje clave: el no saber comunicar el por qué, el para qué o la relevancia social de la iniciativa de cultura ciudadana construida o propuesta (en sí la razón de ser de la estrategia) suele ser un factor importante de rechazo y declive de la iniciativa en el tiempo.

Así, las conclusiones alcanzadas en esta investigación son principalmente tres. La primera es que las diferentes iniciativas de cultura ciudadana analizadas que tienen a la sociedad civil como protagonista van más allá de *lo que* es exigido, reclamado o reconocido colectivamente en el espacio público (sitios, lugares, datos, hechos) y se centra más en *cómo* es recordado, apropiado y reconocido (calidad y significado de estas iniciativas en la esfera pública, los usos de metáforas, símbolos, íconos). Esto queda de manifiesto al analizar iniciativas que apuntan a construcciones de memoria que enfatizan dimensiones políticas y culturales para el territorio desde lo simbólico-expresivo. Para el caso particular de las ciudades del sur global, es evidente entonces que no se puede realizar una separación clara entre las construcciones individuales y colectivas de cultura ciudadana en el espacio público. Los ejemplos escrutados muestran que las construcciones públicas de la cultura ciudadana son prácticas socioculturales yuxtapuestas, desarrolladas y fomentadas en significativos espacios sociales al interior de la ciudad, resaltando la idea de que los procesos de construcción de ciudadanía (para contextos sociales emergentes) son principalmente heterogéneas construcciones sociales particulares que buscan resignificar espacios públicos desde la perspectiva de la sociedad civil.

La segunda conclusión alcanzada es que las diversas instrumentalizaciones de iniciativas de cultura ciudadana, para este contexto, se realizan con el fin de reconstruir los

espacios públicos y la participación de los grupos de la sociedad civil (particularmente grupos de activistas del derecho a la ciudad) en torno a la idea de segmentación social y espacial. Esta producción de narrativas de cultura ciudadana pone de relieve la importancia de la construcción de diversos modos de interactuar simbólicamente en contextos urbanos, de contestación, desigualdad, así como la relevancia de edificar formas más fiables para la reconstrucción del pasado en las que la sociedad civil esté en el centro de la dinámica social. A su vez, estas dinámicas simbólicas y comunicativas sustentan cómo las formas culturales de la acción colectiva urbana se construyen en contextos de ciudad particulares, examinando el doble papel de los espacios públicos como una exteriorización comunicativa de la memoria que hace hincapié al reconocimiento público urbano como una práctica conmemorativa. Por lo tanto es posible concluir, para este particular estudio, que la acción colectiva y el la exigibilidad de derechos son realizaciones socioculturales de pertenencia, afecto, solidaridad y asimilación que dan forma a las dinámicas de asociación y disociación en contextos urbanos de conflicto y exclusión.

Finalmente, es evidente que la implementación de iniciativas de cultura ciudadana en espacios públicos urbanos en contextos de segregación espacial y social es un escenario en el que los diferentes actores sociales (en particular los habitantes excluidos del territorio) luchan por acercar y resignificar narrativas de presente, impugnando sobre todo versiones del pasado y las relaciones de poder alrededor de la construcción del espacio público. La tensión entre las construcciones de modelos de ciudad oficiales con las no oficiales demuestra cómo las construcciones colectivas de las acciones de cultura ciudadana se fijan en lugares donde los actores sociales e instituciones luchan por establecer sus propias agendas políticas, sociales y culturales. En definitiva, la resignificación de espacios públicos en clave de

inclusión, respeto, nuevos derechos, nuevos deberes y nuevas subjetividades es un campo de lucha por el sentido y la significación, en el cual diversos actores sociales promueven y establecen al interior de las ciudades un conjunto particular de puntos de vista acerca de lo que ha significado, demarcado y construido la ciudad, sus dinámicas y la modelación del espacio público para las ciudades que se edifican en pleno siglo XXI.

## Referencias

- Borja, J. (2012). *Espacio público y derecho a la ciudad*. Barcelona: OUC Press.
- Borja, J. (2004). *La ciudad como derecho*. En: Caja de herramientas No 100, Bogotá: Corporación Viva La Ciudadanía.
- Bryman, A. (2008). *Social Research Methods*. Third edition, Oxford: Oxford University Press.
- Corbin, J., and Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Corpovisionarios (2015). *Retos y Oportunidades de la Cultura Ciudadana en Medellín*. Medellín: Secretaría de Cultura Ciudadana - Alcaldía de Medellín.
- Correa, L. (2010). *Algunas reflexiones y posibilidades del derecho a la ciudad en Colombia. Los retos de la igualdad, la participación y el goce de los derechos humanos en los contextos urbanos*. Revista Jurídica. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Costes, L. (2011). *Del 'derecho a la ciudad' de Henri Lefebvre a la universalidad de la urbanización moderna*. Urban. Pp. 1-12. Madrid.
- Dauite, C and Lightfoot, C. (2004). *Narrative Analysis. Studying the Development of Individuals in Society*. London: Sage.
- Greco, S; Masciari, E and Pontieri, L. (2001). Combining inductive and deductive tools for data analysis, *AI Communications*. Volume 14, (2) pp. 69 – 82.
- Harvey, D. (2013). *El derecho a la ciudad*. New Left Review N° 53, pp. 23-39.
- Hancock, G and Mueller, R. (2010). *The reviewer's guide to quantitative methods in the social sciences*. London: Routledge.
- Holyoak, K. and Morrison, R. (2005). *The Cambridge Handbook of Thinking and Reasoning*. New York: Cambridge University Press.
- Luker, K. (2008). *Salsa Dancing Into the Social Sciences: Research in an Age of Info-Glut*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Marcuse, P. (2009). *From critical urban theory to the right to the city*. City, 13(2-3), 185-197.
- MacQueen, K and Namey, E. (2012). *Applied Thematic Analysis*. London: Sage.
- Núñez, A. (2010). *Los sin techo. Una experiencia de lucha por la vivienda*. Santiago de Chile: UC Press.
- Stepp, R. and Michalski, R. (1986). Conceptual clustering: Inventing goal-oriented classifications of structured objects. In: Michalski, R; Carbonell, J; and Mitchell, T (Eds.). *Machine Learning: An Artificial Intelligence Approach*. Los Altos, CA: Morgan Kaufmann. pp. 471–498.
- Talavera, L. and Béjar, J. (2001). Generality-based conceptual clustering with probabilistic concepts. *IEEE Transactions on Pattern Analysis and Machine Intelligence* 23 (2): pp 196–206.
- Velásquez, F. (2004). *Pensar la ciudad en perspectiva de derechos*. En: Velásquez Carrillo, F (eds.). *Ciudad e inclusión: por el Derecho a la Ciudad*. Bogotá: Foro Nacional por Colombia, pp 13-14.
- Zárate, M. (2011). *El derecho a la ciudad: luchas urbanas por el buen vivir*. Buenos Aires: Paidós
- Zimmermann, J. (2001). *Fuzzy set theory—and its applications*. Norwell: Kluwer.

# **Innovación para la construcción de valor público y cultura ciudadana en Medellín**

Juan José González, Dany Osorio y María Fernanda Moncada.  
Laboratorio de Cultura Ciudadana.  
Alcaldía de Medellín y Universidad EAFIT.

---

“If at first the idea is not absurd, then there will be no hope for it”.

Albert Einstein

“People ignore design that ignores people”.

Frank Chimero

## **Introducción**

La construcción de valor público es uno de los principales retos que enfrentan los gobiernos y los ciudadanos en el mundo tras los cambios tecnológicos y sociales que han permitido un mayor nivel de información y empoderamiento por parte de los ciudadanos. Es por ello que nuevas miradas y herramientas que ayuden a abordar la complejidad social de una forma integral y den respuestas prácticas a la misma, centradas en la experiencia de las personas, son fundamentales. En este sentido, este artículo presenta la innovación como una herramienta para la construcción de valor público y cultura ciudadana en Medellín, teniendo en cuenta las bases aplicadas para el diseño del Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín, una apuesta de la Universidad EAFIT a través del Centro de Análisis Político y la Subsecretaría de Ciudadanía Cultural de la Alcaldía de Medellín. En la primera parte, el presente documento desarrolla y deja en claro algunos elementos teóricos cruciales para entender la relación entre el concepto de innovación pública y el de cultura ciudadana. En la segunda parte, se identifican conexiones donde la innovación puede aportar claramente en la construcción de valor público a través de metodologías de diseño.



## Innovación para construir valor público

El Manual de Oslo es una publicación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE– de 1997, que constituye uno de los principales referentes para el análisis de innovación tecnológica, con la definición de conceptos, tipos y actividades que forman parte del proceso de innovación, y el impacto de dichas innovaciones en el desempeño de la organizaciones (OCDE, 2016). En el Manual, se entiende por innovación “el desarrollo de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de una empresa, con el propósito de mejorar los resultados. Las innovaciones se logran mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología” (Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2016).

Pero más allá del enfoque del Manual de Oslo, que se centra en la innovación de mercado, se han abierto puertas para que la innovación constituya una herramienta amplia que puede servir en procesos sociales y públicos, como señala Javier Echeverría, de la Fundación Basque para la Ciencia de Bilbao, España: “La innovación puede estar presente en cualquier sector de la economía, incluyendo los servicios públicos tales como la salud y la educación. Las directrices de este Manual, sin embargo, se han diseñado esencialmente para tratar solamente las innovaciones en el sector empresarial. Esto incluye la actividad manufacturera, el sector primario y los servicios. La innovación es también importante para el sector público. Sin embargo, se sabe menos sobre los procesos de innovación no orientados al

mercado. Hay mucho trabajo por hacer en el examen de la innovación y en el desarrollo de un marco para la recogida de datos de la innovación en el sector público. Este trabajo podría ser objeto de otro manual” (Echeverría, 2008). Teniendo en cuenta lo anterior, la innovación pública agrega valor en el actual escenario institucional y social, y autores como Sánchez, Lasagna y Marcet, en su libro *Innovación pública: un modelo de aportación de valor*, señalan que “La innovación es un medio de gran efectividad para afrontar estos retos públicos, tanto en materias económicas como sociales y crear con ello valor público” (Sánchez, Lasagna, & Marcet, 2013).

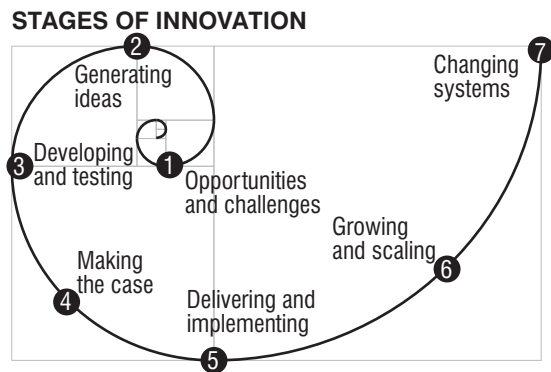
Según el reporte *Powering European Public Sector Innovation: Towards A New Architecture*, del grupo de expertos en Innovación Pública contratado por la Comisión Europea encabezada por Christian Bason, ex director de MindLab en Dinamarca (Dirección General para la Investigación y la Innovación, 2013), existe una necesidad urgente de impulsar la innovación dentro del propio sector público para generar mejoras radicales de productividad y ganancias de eficiencia, fomentar la creación de mayor valor público y dar respuesta a los retos sociales. Este reporte centra su atención sobre un nuevo paradigma de innovación y principios de diseño, reconociendo los siguientes cuatro principios de diseño dentro del sector público:

- Co-diseño y co-creación de soluciones innovadoras (con otros Estados miembros, otras partes del gobierno, las empresas, el tercer sector y los ciudadanos).
- La adopción de modelos nuevos y colaborativos de prestación de servicios (entre sector público, privados y no gubernamentales, tanto dentro como fuera de las fronteras nacionales).

- Abordar la disrupción creativa de la tecnología (el uso omnipresente de medios, movilidad, big data, cloud computing empaquetado en el nuevo gobierno digital).
- Adoptar una actitud de experimentación y emprendimiento (el propio gobierno necesita ser más audaz y más emprendedor).

Marco Daglio, Jefe del Observatorio de Innovación en el Sector Público (OPSI), de la OCDE, señala que “La necesidad de innovar es una realidad a la que muchos gobiernos de todo el mundo se enfrentan hoy para asegurar el bienestar de sus sociedades. Junto con las nuevas posibilidades que nos entregan los avances en el conocimiento y la tecnología, viene un aumento de las expectativas de los usuarios. Estimulados por la mejora constante del servicio y la experiencia del usuario en el sector privado, los ciudadanos exigen ahora mejores servicios y a menor costo para las arcas de los contribuyentes” (Editor Nicolás Rebolledo, 2016, pág. 34). Así, la innovación en el sector público es una tendencia reciente a nivel mundial, y constituye un proceso transversal dentro del sector público que se desarrolla en todo el espectro de las entidades, desde el desarrollo de políticas para la ejecución de programas, enfoques normativos, nuevas tecnologías hasta la innovación organizativa para la prestación de servicios públicos mejorados o nuevos. En esta dirección, Geoff Mulgan, uno de los precursores de la innovación social y la innovación pública, señala en su texto *Innovation in the Public Sector* (Mulgan, 2014) que la tarea más importante para cualquier agencia pública o gobierno es abordar cada etapa del proceso de innovación, entendiendo que cada una requiere diferentes métodos y culturas de la organización. Pero el mayor impacto viene de vincular todas estas etapas en un sistema coherente de innovación que responda a la siguiente espiral de innovación:

**Gráfico 1. Etapas de Innovación propuesta por Geoff Mulgan para el sector público**



La espiral propone un proceso incremental de la innovación con las siguientes etapas: 1) Identificar oportunidades y desafíos, 2) Generar ideas, 3) Desarrollar y testear, 4) Construir el portafolio, 5) Desarrollar e implementar, 6) Crecer y escalar y 7) Transformar el sistema. En esta línea, el ex director de laboratorio de innovación pública MindLab, Christian Bason, sostiene que las organizaciones que vienen trabajando la innovación pública a nivel mundial están aprovechando prácticas y herramientas de innovación para crear un nuevo valor radical, en un contexto real donde demuestran que los ahorros de costes entre 20 y 60% en presupuestos fiscales pueden ser posibles mientras se incrementa la satisfacción ciudadana y los resultados generados por el gobierno.

En este sentido, Bason (2010) sugiere para que la innovación del sector pública sea exitosa, construir infraestructura de innovación, un ecosistema de innovación del sector público. El ecosistema se construye a través de cuatro cambios simultáneos en la forma en que el sector crea nuevas soluciones:

- “Cambio de la innovación aleatoria a un enfoque consciente y sistemático (renovación del sector público).
- Cambio de la gestión de recursos para crear innovación a la capacidad en todos los niveles de gobierno.

- Cambio de las tareas y proyectos en ejecución a orquestar procesos de cocreación, creando nuevas soluciones con las personas, no para ellos.
- Cambio de la administración de las organizaciones a valorar la innovación como medio y fin del sector público". (Bason, 2010)

Para Sebastián Acevedo y Nicolás Dassen, los factores asociados a la innovación en el sector público parten de estudios y proyectos de investigación muy recientes e incipientes, orientados a medir de manera sistemática los niveles de innovación en el sector público (Bloch y Bugge, 2012; Bloch, 2011; Hughes, Moore y Kataria, 2011; Australian Government, 2011; Bloch et al., 2009; Hughes, Faren-Handford y Baker, 2009; Nesta, 2009). Según los autores del informe *Innovando para una mejor gestión: La contribución de los laboratorios de innovación pública*, parte de la literatura se ha enfocado en las características de un ambiente para la innovación, que permita el surgimiento de ideas novedosas, una implementación efectiva de prototipos y la gestión de los riesgos. "Esto implica tomar en cuenta cuestiones diversas, como la incorporación de actores no gubernamentales en los procesos de política pública y el análisis sistemático de opiniones de usuarios de los servicios públicos, así como cierta flexibilidad en la utilización de los recursos y una concepción del fracaso como consecuencia inevitable del proceso de innovación" (Acevedo & Dassen, 2016). Los autores presentan los principales factores considerados por la literatura revisada en innovación pública:

- a) Incorporación de visiones externas a los organismos gubernamentales.
- b) Redes internas y externas de una organización.
- c) Apoyo del liderazgo.
- d) Flexibilidad presupuestaria y de capital humano.
- e) Administración del riesgo.

En suma, la innovación pública puede ser una herramienta potente para construir nuevos servicios públicos que agreguen valor a la ciudadanía y al gobierno.

## **Cultura Ciudadana desde el derecho a la ciudad, la sostenibilidad y la innovación**

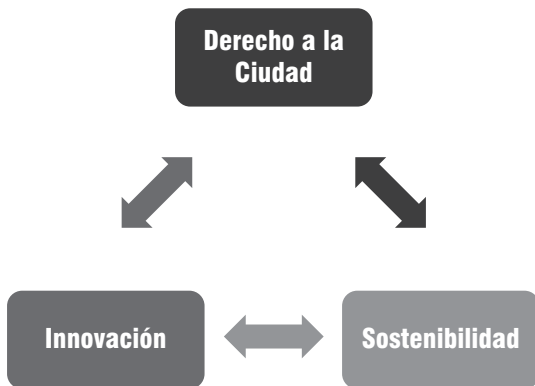
Entender la cultura ciudadana conlleva a dos miradas, una histórica y una prospectiva. El enfoque histórico viene del trabajo de Antanas Mockus en su primera alcaldía de Bogotá, y de la Corporación Visionarios por Colombia en diferentes ciudades de América Latina: "La cultura ciudadana encarna una visión de sociedad en donde la convivencia pacífica es posible en tanto confluyen: la tolerancia y aprecio de la diferencia, el uso de medios diferentes a la violencia para resolver los conflictos, la capacidad de celebrar y cumplir acuerdos, el cumplimiento de la ley, la confianza en los demás, la confianza en las instituciones, la legitimidad social del Estado, la valoración de lo público, el rechazo del maltrato a la mujer y a los niños, y la valoración de la vida humana en igualdad y sin condicionamientos de clase, género, proveniencia étnica o racial, culto, etc" (Corporación Visionarios, 2015).

Así, el ideal de sociedad de la cultura ciudadana privilegia los valores democráticos, de pluralismo y de igualdad tanto en el ejercicio de los derechos como de los deberes. En palabras de Ruíz y Murrain (2012) "en términos generales, cultura ciudadana es la base conceptual o el enfoque de políticas públicas encaminadas a promover el bienestar de la ciudadanía y la democratización de las ciudades por medio de la transformación de los comportamientos de los ciudadanos. Heredero de la cultura, este concepto supone que las acciones de los individuos vienen reguladas por tres mecanismos: la ley, que

es la forma legítima de regularlos de manera explícita, libremente acordada y según procedimientos públicamente predefinidos, y que establece unos mínimos básicos para facilitar la convivencia y la coexistencia de diversas opciones morales y culturales; la moral, que son las normas socialmente aprendidas que el individuo ha interiorizado y por las que guía personalmente su acción; y la cultura, que son los aprendizajes apropiados por los grupos humanos tras siglos o décadas de prácticas compartidas que regulan las acciones del conjunto” (Corpovisionarios, 2015).

A partir de este valioso enfoque histórico, la apuesta del Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín es una mirada prospectiva que incluye tres ejes articulados de forma dinámica: el derecho a la ciudad, la innovación pública y ciudadana, y la sostenibilidad.

**Gráfico 2. Modelo de Cultura Ciudadana en prospectiva**



Según la Carta Mundial del Derecho a la Ciudad (ONU HABITAT, 2016), éste está constituido a su vez por:

- El derecho a un hábitat que facilite el tejido de las relaciones sociales.
- El derecho a sentirse parte de la ciudad (sentido de cohesión social y construcción colectiva).
- El derecho a vivir dignamente en la ciudad.

- El derecho a la convivencia.
- El derecho al gobierno de la ciudad.
- El derecho a la igualdad de derechos.

Este nuevo derecho es un derecho colectivo de los habitantes de las ciudades, en especial de los grupos vulnerables y desfavorecidos, que les confiere legitimidad de acción y de organización, basado en sus usos y costumbres, con el objetivo de alcanzar el pleno ejercicio del derecho a la libre autodeterminación y un nivel de vida adecuado.

La Carta propone que se realiza el derecho a la ciudad cuando hay:

- Ejercicio pleno de la ciudadanía y gestión democrática de la ciudad.
- Función social de la ciudad y de la propiedad urbana.
- Igualdad, no discriminación.
- Protección especial de grupos y personas en situación de vulnerabilidad.
- Compromiso social del sector privado.
- Impulso de la economía solidaria y políticas impositivas progresivas.
- Planificación y gestión social de la ciudad.
- Producción social del hábitat.
- Desarrollo urbano equitativo y sustentable.
- Derecho a la información pública.
- Libertad e integridad.
- Participación política.
- Derecho a la justicia.
- Derecho a la seguridad pública y a la convivencia pacífica, solidaria y multicultural.
- Derecho al agua, al acceso y suministro de servicios públicos domiciliarios y urbanos.
- Derecho al transporte público y la movilidad urbana.

- Derecho a la vivienda.
- Derecho al trabajo.
- Derecho a un medio ambiente sano y sostenible.

En la misma línea, la sostenibilidad se articula al derecho a la ciudad mediante el enfoque de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por Naciones Unidas en 2015, los cuales se enmarcan en las siguientes premisas del desarrollo sostenible:

- “El desarrollo sostenible se ha definido como el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.
- El desarrollo sostenible exige esfuerzos concertados para construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente para las personas y el planeta.
- Para alcanzar el desarrollo sostenible es fundamental armonizar tres elementos básicos, a saber, el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades.
- La erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones es una condición indispensable para lograr el desarrollo sostenible. A tal fin, debe promoverse un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, creando mayores oportunidades para todos, reduciendo las desigualdades, mejorando los niveles de vida básicos, fomentando el desarrollo social equitativo e inclusivo y promoviendo la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas” (Organización de Naciones Unidas, 2016).

Y la innovación pública y ciudadana se conecta con el derecho a la ciudad y la sostenibilidad como una herramienta potente para diseñar y operar acciones que generen transformaciones comportamentales en lo ciudadanos en pro de la cultura ciudadana y el bienestar social. Esta propuesta constituye el fundamento del Laboratorio de Cultura Ciudadana de Medellín y la base para que la innovación sirva como herramienta para la construcción de valor público y cultura ciudadana.

### **Innovación para la construcción de valor público y cultura ciudadana**

¿Puede ser la innovación una herramienta para la construcción de valor público y cultura ciudadana? La respuesta a esta pregunta está en construcción, pero existen pistas metodológicas de la innovación que permiten identificar posibilidades y oportunidades para ello. El Design Thinking es una metodología de trabajo para procesos de innovación que ha venido siendo utilizada en diferentes organizaciones alrededor del mundo para desarrollar productos, procesos y servicios novedosos. Herbert Simon, economista, politólogo y teórico de las ciencias sociales estadounidense, que recibió el premio nobel de economía en 1978 por ser “uno de los investigadores más importantes en el terreno interdisciplinario de las ciencias sociales” y «por su contribución a racionalizar el proceso de toma de decisiones”, introdujo el término *pensamiento de diseño* (design thinking), en su libro *La Ciencia de lo Artificial* en 1969 (Simon, 2016). Desde ese tiempo, el término se ha expandido sobre diferentes enfoques creativos de investigación e innovación muy diversos.

El presidente del Design Management Institute (DMI), Thomas Lockwood, describe el pensamiento de diseño como “esencialmente un proceso humano centrado en la innovación que hace hincapié en la observación, la colaboración, el aprendizaje rápido, la visualización de ideas, los prototipos rápidos, la creación de conceptos y los análisis de negocio concurrentes, que en última instancia influye en la innovación y la estrategia de negocios” (Lockwood, 2010). Tim Brown, presidente de IDEO, una de las consultoras internacionales más importantes en temas de diseño e innovación, define el pensamiento de diseño como “una metodología que impregna todo el espectro de actividades de innovación con un espíritu de diseño centrado en el ser humano” (Brown, 2008). Por otra parte, Nigel Cross, editor en jefe del Design Studies Journal, resume el pensamiento de diseño como “aquellas habilidades de resolución de problemas mal definidos, la adopción de soluciones centradas en las estrategias cognitivas empleando pensamiento abductivo y la utilización de soportes de modelado no verbales” (Cross, 2011).

En este sentido, el Design Thinking es ante todo un enfoque de resolución de problemas desde la perspectiva de la creatividad y la utilización de métodos ágiles de trabajo no convencionales. Para Tim Brown, “En el pasado, el diseño más a menudo ha ocurrido bastante lejos de la toma de decisiones en las organizaciones, en el proceso de desarrollo y se ha centrado en la fabricación de nuevos productos estéticamente atractiva o la mejora de la percepción de marca a través de la publicidad inteligente, sugerente. Hoy en día, como el terreno de la innovación se amplía para abarcar los procesos y servicios centrados en humanos,

así como los productos, las empresas están pidiendo a los diseñadores para crear ideas en vez de simplemente vestirlos” (Brown, 2008).

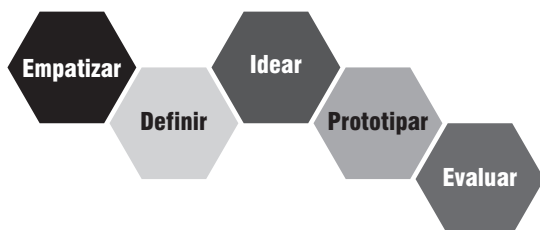
Para la construcción de valor público y cultura ciudadana se puede tener en cuenta el proceso de Design Thinking de la Escuela de Diseño de Stanford, que se explica en su documento de introducción al Design Thinking, y donde se proponen las siguientes premisas para un proceso creativo (D-Mindset):

- “Enfocarse en valores humanos: Tener empatía por las personas para las cuales se está diseñando y la retroalimentación de estos usuarios para lograr un buen diseño.
- No lo digas, muéstralo: Comunicar la visión de una manera significativa e impactante, creando experiencias, usando visuales ilustrativas y contando buenas historias.
- Colaboración radical: Formar equipos de personas de diferentes disciplinas y puntos de vista. La diversidad permite salir a la luz, ideas potentes.
- Estar consciente del proceso: Tener claro el proceso de diseño y saber qué métodos se utilizan en cada fase.
- Cultura de prototipos: Hacer prototipos no es simplemente una manera de validar las ideas, es una parte integral del proceso de innovación.
- Incitar a la acción: No sólo se trata de pensar y diseñar, sino de que hacer. Pasar de idear a la acción” (d.school Universidad de Stanford, 2006).

El proceso tiene la siguiente estructura:

### Figura 1. Proceso de Design Thinking propuesto por la Universidad de Stanford

El Design Thinking tiene cinco pasos elementales:



#### Empatizar

Es la base del proceso de diseño que está centrado en las personas y los usuarios. Para lograr empatía se debe observar de forma externa, claramente, a usuarios y sus comportamientos en el contexto de sus vidas para lograr adecuados insights o señales que sean información de valor para desarrollar soluciones innovadoras. Igualmente, involucrarse y generar conversaciones que permitan identificar nuevos significados a través del por qué. La empatía, según la guía, es el elemento esencial del proceso de diseño, pues permite comprender a los usuarios dentro del contexto en el cual se está diseñando.

#### Definir

Según el documento de la Universidad de Stanford, esta etapa consiste en identificar con claridad y enfoque los conceptos para el diseño a desarrollar. Es preciso determinar bien el reto del proyecto basado en lo aprendido del usuario y su contexto, para crear coherencia sobre la variada información que se ha reunido. Los insights<sup>1</sup>, que consisten

<sup>1</sup> Insight es uno de los términos más usados en el contexto del diseño. Un insight es una clave que permite encontrar la solución a un problema, un camino, un dato que sugiere como resolver cualquier reto.

en esas claves que permiten encontrar la solución a un problema, pueden ser un camino, o un dato que sugiere como resolver contextos complejos. Estos insights nacen al procesar y sintetizar la información del reto para hacer conexiones y descubrir patrones racionales.

La definición del reto debe cumplir con ciertos criterios para que funcione bien:

- Enmarcar un problema con un enfoque directo.
- Que sea inspirador para el equipo.
- Que genere criterios para evaluar ideas y contrarrestarlas.
- Que capture las mentes y emociones de las personas-usuarios.
- Que ayude a resolver el problema imposible de desarrollar, con conceptos que sirven para todo y para todos

#### Idear

En esta etapa empieza el proceso de diseño y la generación de múltiples ideas según el documento de la d.school de Stanford. Esta etapa debe entregar los conceptos y los recursos para hacer prototipos y crear soluciones innovadoras, a partir de todas las ideas posibles e imaginadas para el reto definido.

La creación de múltiples ideas permite enfrentar distintos focos:

- Pensar sobre soluciones que son obvias y por lo tanto aumentar el potencial de innovación del set de posibilidades.
- Aprovechar de mejor manera las distintas visiones de cada equipo de trabajo y el trabajo colectivo.
- Descubrir áreas inesperadas de exploración creando mayor volumen y mayores opciones para innovar.

## Prototipar

Los prototipos constituyen la generación de elementos informativos como dibujos, artefactos y objetos con la intención de responder preguntas que acerquen a los usuarios a la solución final. Idealmente debe ser algo con que el usuario pueda trabajar y experimentar, para que se desencadene un proceso de mejora continua y rápida mediante las retroalimentaciones (feedback) de usuarios y colegas. Este proceso se va refinando mientras el proyecto avanza y los prototipos van mostrando más características funcionales, formales y de uso.

## Evaluar

Este paso consiste en identificar y analizar las retroalimentaciones y opiniones de los usuarios y expertos sobre los prototipos que se han creado. Evaluar permite refinar prototipos y soluciones, informa los siguientes pasos y ayuda a iterar, para aprender más sobre el usuario y diseñar mejores productos, servicios o procesos.

De la mano del Design Thinking, la Experiencia de Usuario constituye otra señal metodológica para el diseño de soluciones que agreguen valor público. La Experiencia de Usuario o UX hace referencia al componente esencial del proceso de diseño que implica conocer profundamente al usuario para diseñar y desarrollar productos y servicios. El diseño de experiencia de usuario (User Experience Design – UX Design) es una filosofía de diseño que tiene por objetivo la creación de productos que resuelvan necesidades concretas de sus usuarios finales, consiguiendo la mayor satisfacción y mejor experiencia de uso posible con el mínimo esfuerzo según Andrea Cantú, experta en el tema,. (Cantú, 2016)

El diseño de experiencia de usuario constituye un proceso en el que se utilizan técnicas multidisciplinarias y donde cada decisión tomada debe estar basada en las necesidades,

objetivos, expectativas, motivaciones y capacidades de los usuarios. La mayoría de los procesos que hacen diseño centrado en el usuario tienen el siguiente esquema (Cantú, 2016):

- Conocer a fondo a los usuarios finales, normalmente usando investigación cualitativa o investigación cuantitativa.
- Diseñar un producto que resuelva sus necesidades y se ajuste a sus capacidades, expectativas y motivaciones.
- Poner a prueba lo diseñado, usando test de usuario.

En realidad, el diseño basado en experiencias de usuario ha existido desde que el hombre ha creado cosas y estas cosas deben ser utilizadas por él mismo o por otros, por lo que es necesario de forma consciente o inconsciente definir los medios, procesos y formas en la que la persona interactúa con el objeto que puede ser un software, una lavadora, un servicio bancario, un automóvil, etc.

En su texto *A UX Maturity Model: Effective Introduction of UX into Organizations* (Editor Aaron Marcus, 2014), Lorraine Chapman y Scott Plewes, de la empresa de desarrollo de software Macadamian Technologies Gatineau, en Quebec, Canadá, proponen que la experiencia de usuario de un producto no es el resultado de un diseñador, sino el resultado de cómo la organización se desenvuelve hacia la creación del producto. Los autores consideran que existen dos elementos de diseño y éxito de la experiencia del usuario, que se encuentran conectados para la mayoría de los productos en el sentido de alcanzar un valor positivo: El valor emocional (cuando el usuario establece: “Me encanta mi nuevo teléfono inteligente”), y el valor utilitario (cuando el usuario considera útil el producto o servicios: “Puedo llamar y enviar mensajes de texto a mis amigos desde cualquier lugar”).

En el mismo sentido, los autores proponen que los valores emocionales y utilitarios están dados por tres aspectos del diseño:



1. Estética: El producto *se ve bien*. La gente suele describir la estética en términos comunes tales como *súper* o *cool*.
2. Funcionalidad: El producto permite al usuario lograr una meta que valora. Por ejemplo, un usuario puede escanear su computadora para detectar un virus, hacer una llamada o imprimir un documento, sin embargo, tener una funcionalidad que sea de valor no garantiza que sea fácil de lograr, fácil de descubrir, más eficiente o satisfactorio de usar.
3. Usabilidad: La usabilidad es la manera en que la funcionalidad es entregada y experimentada por el usuario. ¿Es eficaz, eficiente, satisfactoria y sencilla? No es raro que algunas organizaciones se centren principalmente en el valor utilitario del producto y, en particular, sobre el aspecto funcional del diseño del producto, sin embargo, un gran producto debe ofrecer una experiencia que combine estética, funcionalidad y facilidad de uso para satisfacer las necesidades emocionales y utilitarias del usuario.

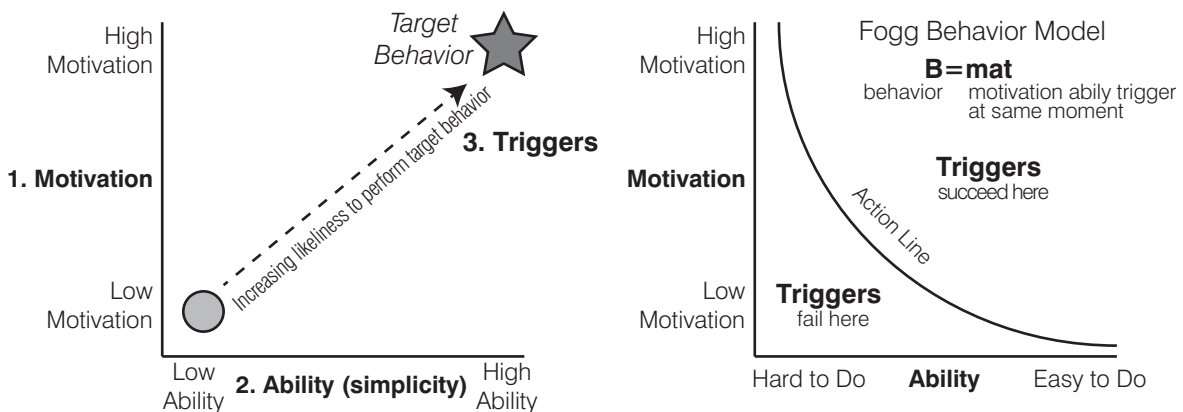
Finalmente, otra pista metodológica para que la innovación constituya herramienta para la construcción de valor público y cultura ciudadana es el modelo de diseño para el cambio comportamental de B.J. Fogg. El investigador de la Universidad de Stanford

desarrolló un modelo para el diseño persuasivo que permitiera cambios en las conductas humanas y sociales. En su artículo *A Behavior Model for Persuasive Design* presenta un modelo donde el comportamiento es un producto de tres factores: motivación, capacidad y desencadenantes, indicando que para que una persona realice un objetivo debe 1) estar suficientemente motivado, 2) tener la capacidad de realizar el comportamiento, y 3) ser activado para realizar el comportamiento. Estos tres factores deben ocurrir al mismo tiempo o de lo contrario el comportamiento no sucederá.

En la siguiente figura se presenta el modelo desarrollado por Fogg. Este modelo muestra dos ejes: El vertical representa la motivación (una persona con baja motivación para realizar la acción registra menor nivel y viceversa), y el horizontal representa la habilidad (una persona que tiene baja capacidad para realizar un objetivo registra una posición más cercana a cero en el eje y viceversa).

Estos dos ejes definen un plano. En la esquina superior derecha se representa la acción objetivo con una estrella. La colocación de esta estrella es simbólica y representa que la alta motivación y la alta capacidad son necesarias para que se produzca un comportamiento objetivo.

**Figura 2. El Modelo de Conducta Fogg tiene tres factores: motivación, habilidad y desencadenantes**



Para Fogg, la capacidad (eje horizontal) se representa en tiempo, dinero o esfuerzo físico, mientras las motivaciones están dadas por emociones opuestas como Placer/Dolor, Esperanza/Miedo, Aceptación Social/Rechazo, siendo las primeras ubicadas más arriba del eje vertical y las segundas más abajo. En cuanto al tercer elemento (ser activado para realizar el comportamiento), Fogg propone unos desencadenantes de las acciones:

- **Chispazos:** Son elementos de motivación cuando una persona carece de motivación para realizar un comportamiento, pueden ser desde un texto que resalta el miedo hasta los videos que inspiran esperanza.
- **Facilitadores:** Según Fogg, este tipo de desencadenante es apropiado para los usuarios que tienen una alta motivación pero baja capacidad. El objetivo de un facilitador es activar el comportamiento humano.
- **Señal:** El tercer y último tipo de desencadenante es para los usuarios que tienen la capacidad y la motivación pero necesitan una señal para desencadenar la acción. Un ejemplo de una señal es un semáforo que se vuelve rojo o verde para indicar el paso.

Para Fogg, el propósito del modelo es ayudar a investigadores y diseñadores a pensar claramente sobre el comportamiento y diseñar productos, servicios y acciones que persuadan a usuarios para cambiar su comportamiento. La innovación a través de herramientas metodológicas como el Design Thinking, la experiencia de usuario traducida a la experiencia ciudadana y el diseño para el cambio conductual pueden aportar nuevos elementos que permitan un mejor

diseño y desarrollo de servicios y acciones públicas que agreguen valor público y valor social, teniendo en cuenta los contextos complejos de la ciudadanía y el territorio en Medellín.

Casos como el de MindLab en Dinamarca, Laboratorio de Gobierno de Chile, GovLab en Estados Unidos y otros más, demuestran que se puede innovar en el sector público y generar valor para la ciudadanía. Así mismo, el modelo de B.J. Fogg y las acciones desarrolladas por el Behavioural Insights Team en Inglaterra, primera institución gubernamental del mundo dedicada a la aplicación de ciencias conductuales para la acción pública, demuestran las posibilidades que ofrecen las metodologías para la innovación en el diseño y desarrollo de acciones que transformen comportamientos ciudadanos y aporten a la cultura ciudadana para lograr mayores niveles de bienestar social. Queda mucho por recorrer, pero paso a paso la innovación se convierte en una herramienta potente para que el sector público, con la articulación de la academia, logre acciones pertinentes para la ciudadanía y sus contextos.

El laboratorio de cultura ciudadana de Medellín apuesta por estas agendas mediante el diseño y desarrollo de acciones públicas y ciudadanas que permitan transformar comportamientos en la movilidad, el espacio público, legalidad y la cultura, y promuevan la confianza, cumplimiento y convivencia entre ciudadanos, y entre gobierno y ciudadanía. Todo esto bajo el fundamento del derecho a la ciudad y sus pilares de un hábitat que facilite el tejido de las relaciones sociales, la cohesión social y construcción colectiva, la dignidad humana, la convivencia, el buen gobierno y la igualdad de acceso a oportunidades.

## Bibliografía

- Acevedo, S., & Dassen, N. (2016). *Innovando para una mejor gestión: La contribución de los laboratorios de innovación pública*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bason, C. (2010). Co-creation is key to innovation in government. *Understanding Society: Winter 2010. Different World, Same Problems?*, 14-17.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*.
- Cantú, A. (15 de Octubre de 2016). ¿Qué es el diseño UX? Obtenido de <https://pmqlinked.in.wordpress.com/about/que-es-el-diseno-ux/>
- Christiansen, J., & Sabroe, R. (2015). *Innovation Labs As Public Change Agents*. London, Canadá: Public Sector Digest.
- Corpovisionarios. (2015). *Retos y Oportunidades de la Cultura Ciudadana en Medellín*. Medellín: Secretaría de Cultura Ciudadana - Alcaldía de Medellín.
- Cross, N. (2011). *Design Thinking: Understanding How Designers Think and Work*. Nueva York: BERG.
- d.school Universidad de Stanford. (2006). *Mini guía: una introducción al Design Thinking*. Palo Alto: d.school.
- Dirección General para la Investigación y la Innovación. (2013). *Powering European Public Sector Innovation: Towards a New Architecture*. Bruselas: Comisión Europea.
- Echeverría, J. (2008). El Manual de Oslo y la Innovación Social. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 609-618.
- Editor Aaron Marcus. (2014). *Design, User Experience, an Usability. Third International Conference, DUXU 2014*. Nueva York: Springer.
- Editor Nicolás Rebolledo. (2016). *Conferencia Internacional Estado Futuro 2016: Innovación Para Las Personas*. Santiago de Chile: Observatorio de Innovación en el Sector Público - OECD.
- Fogg, B. (2009). A Behavior Model for Persuasive Design. *Persuasive Technology Lab Stanford University*.
- García, J. F. (2010). Innovación en Modelos de Negocio: La Metodología de Osterwalder en la Práctica. *Revista MBA EAFIT*, 30-47.
- IDEO. (15 de Octubre de 2016). *Design Kit*. Obtenido de Design Kit: <http://www.designkit.org/methods>
- Lockwood, T. (20 de 10 de 2010). *Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value*. Nueva York: Allworth Press. Obtenido de <http://blogs.acatlan.unam.mx/smacatlan/2015/09/28/el-design-thinking-como-forma-de-innovacion/>
- Mulgan, G. (2014). *Innovation in the Public Sector: How Can Public Organisations Better Create, Improve and Adapt?*. Londres: Nesta.
- OECD. (17 de Noviembre de 2016). *OECD*. Obtenido de Manual de Oslo: <https://www.oecd.org/sti/inno/2367580.pdf>
- ONU HABITAT. (25 de Octubre de 2016). *ONU HABITAT*. Obtenido de Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad - ONU HABITAT: [http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=50&Itemid=3](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=50&Itemid=3)
- Organización de Naciones Unidas. (16 de Noviembre de 2016). *Organización de Naciones Unidas*. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>
- Rodríguez, J. A., & Maciá, J. L. (2009). Proyectos de Innovación a través de Roadmaps. *Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos*.
- Sánchez, C., Lasagna, M., & Marcet, X. (2013). *Innovación pública: Un Modelo de Aportación de Valor*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Simon, H. A. (2016). *Las Ciencias de lo Artificial*. Granada, España: Comares.
- STBY Consultores. (15 de Octubre de 2016). *DIY Toolkit*. Obtenido de DIY Toolkit: <http://es.diytoolkit.org/tools/>
- Stern, C. (2014). CUBI: A User Experience Model for Project Success. *UX Magazine*.
- Universidad Nacional de Educación a Distancia. (17 de Noviembre de 2016). *Universidad Nacional de Educación a Distancia España*. Obtenido de Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación: [http://portal.uned.es/portal/page?\\_pageid=93,23280929&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL#concepto](http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal&_schema=PORTAL#concepto)

# La necesidad de construir un nosotros

## Revisar herencia, generar conciencia y valorar vivencia

Adolfo Eslava  
Universidad EAFIT

---

Medellín ha venido construyendo una narrativa de logros que, bajo el amparo de hechos objetivos como la disminución de la violencia homicida, el alto desempeño económico y los buenos gobiernos, omite la presencia creciente de retos en materia de encuentro ciudadano. Asumiendo que el espacio público amplio es el terreno en donde se define nuestra vida común, resulta preciso cuestionarse hasta qué punto somos conscientes de lo que está en juego: ¿cuáles son las reglas?, ¿quiénes participan y quiénes no?, ¿qué se gana o qué se pierde? A continuación se argumenta que se trata de un juego que ha construido equipos en contienda, pero el camino futuro requiere tomar conciencia de la necesidad de conformar un equipo común. Para ello, se presentan tres ideas: 1. El problema de una ciudad que crece en detrimento de nociones colectivas, 2. La proximidad como concepto que nos ayuda a comprender la conexión entre capital social y bienestar social, y 3. Las acciones colectivas como escenarios de encuentro intencionado para construir un nosotros.

### La ciudad que crece. Construir sin pensarnos

La ciudad cambió. Con aciertos públicos y privados se han obtenido lecciones, reconocimientos y prosperidad que la hacen atractiva. Pero en la esencia permanece el reto de construir un *nosotros*. Tenemos el insumo de la identidad pero es débil porque el compromiso es dudoso: lazos de palabras pero no de obras, paisas sí pero no paisanos. La condición natural de valle se ha ido reconfigurando hasta formar nuevos valles artificiales: los de cemento y los del trato común. Altas edificaciones en todos los puntos cardinales van rodeando la capacidad de juntarnos hasta ahogarla.

La arquitectura barrial de casas con antejardín no era exclusiva de Laureles pues el barrio obrero original dibujaba la casa en conversación con la calle. El tejado de vino terraza pero ese *aire* se usaba con la limitación moderada por fines familiares en lugar del afán crematístico de hoy. La ley de los matones del fin de siglo se logró enfrentar con base en un coraje forjado por la capacidad para encontrarnos. Ahora, en muchos territorios de Medellín, la propiedad horizontal ha truncado la relación vertical entre sus habitantes. El trato común del vecindario es menos frecuente, la relación es más hostil. En la ciudad, también con la anuencia de actores públicos y privados, se han venido reforzando ideas excluyentes acerca del otro para justificar conductas individuales nocivas. Vivienda, seguridad, movilidad, convivencia, son algunas de las realidades más afectadas por el creciente comportamiento basado estrictamente en intereses individuales, en el mejor de los casos y la actuación colectiva se orienta bajo el principio, también miope, de un nosotros contra ellos.

Un problema de esta magnitud requiere un alto en el camino para pensar y construir, para comprender los detalles de cómo tomamos decisiones con el fin de conectar las motivaciones de unos con los propósitos de muchos. El puente del trato común está quebrado, las cáscaras de huevo de remedios egoístas son claramente insuficientes. El camino es empinado pero también propicio para pensar en lo común y construirlo desde la acción colectiva cotidiana.

## **Existir resistiendo. Pensar para construir**

La cultura ciudadana que acuñó Antanas Mockus ([1995]2012) como respuesta al divorcio entre ley, moral y cultura, ha sido una idea detonante de buenas prácticas urbanas

que amerita una revisión y puesta al día respecto a las nuevas realidades que imprimen el dinamismo de las ciudades y la especificidad de los territorios. En consonancia con el principio metodológico centrado en los detalles de poder de las grandes macrohipótesis (González, 2003), aquí se propone tender puentes entre las cuestiones de uso manido alrededor del urbanismo y las realidades que viven los ciudadanos. Se trata de rastrear conexiones entre la búsqueda del bienestar social y las dinámicas del sustrato social que lo hacen posible. De este modo, las nuevas ciudadanías del derecho a la ciudad, las nuevas necesidades de las ciudades sostenibles, las nuevas prácticas de *accountability*, los nuevos incentivos para el empoderamiento social y en general aquellas cuestiones que proclaman innovación, precisan acudir a los fundamentos que se expresan en razones, motivaciones y comportamientos prosociales.

En este punto, se propone que la macrohipótesis del bienestar urbano abstracto requiere profundizar en el microfundamento de la proximidad concreta. En particular, se arguye que la acción colectiva ciudadana necesita ser valorada y comprendida desde los espacios íntimos y cercanos de la confianza, de tal modo que se pueda evidenciar el coraje e intencionalidad para dotar de sentido y contenido a los espacios de encuentro común. Por ejemplo, la resistencia se puede definir como “la fortaleza que podemos tener y levantar ante los procesos de desintegración y de corrosión que provienen del entorno e incluso de nosotros mismos” (Esquirol, 2015, pág. 10). Paso seguido señala el filósofo español de marras, en su argumento según el cual existir es resistir, que esa resistencia connota una implicación política, en tanto que resistir es un darse cuenta para buscar salida, no individual, sino comunitaria, social. De allí que la receta de la resistencia contiene tres ingredientes: tomar conciencia, imprimirle voluntad y tener coraje.

Muchas personas en Medellín existen resistiendo, de allí la necesidad de reivindicar lo cotidiano. Lejos de presunción y egoísmo, esta resistencia prosocial no se exhibe, no ostenta y se juega en el terreno de la proximidad. Lo próximo remite a decisiones personales que explican coraje, voluntad e intencionalidad de la acción pero también incorpora el sentido político en tanto que nos encontramos ante un tipo de entramado político emergente que no se basa en los principios tradicionales de soberanía y exclusividad territorial, sino que se define como un ejercicio difuso y compartido de autoridad y de recuperación de espacios de decisión (Subirats, 2016). Por tanto, la invitación que se desprende de esta idea es a pensar y a comprender los microfundamentos de la acción colectiva, desde la proximidad, para luego llevarlos al juego de las decisiones públicas.

## La ciudad que viene. Construir pensando

A pesar de todo, la ciudad posee un insumo comunitario valioso. La realidad violenta o la reacción egoísta no impiden la aparición de salidas *por las buenas* a los dilemas colectivos. Esa resolución pacífica de conflictos es frecuente en el entramado de arreglos comunitarios. En consecuencia, es necesario, adentrarse en las formas en las que los habitantes de los territorios, en medio de adversidades, logran hacerle frente a sus dilemas colectivos (Eslava, Mesa, Toro, & Zapata, 2015). El reto consiste en gestionar lo que Cecilia Güemes (2016) denomina *espacios públicos de socialización informal* debido al “rol central que juegan en la confianza las experiencias de interacción cotidiana de los sujetos” (pág. 38). La profesora argentina señala además que si estos espacios “son abiertos y promueven el encuentro entre diferentes habrá más oportunidades de desarrollar predisposiciones pro-sociales” (pág. 40). Dos elementos son necesarios para gestionar ese insumo. Primero, es indispensable concebir procesos de decisión pública que ponderen la voluntad de los políticos, el saber de los técnicos y la vivencia de las comunidades. Segundo, la administración municipal requiere desarrollar la capacidad de distinguir cuándo intervenir y cuándo acompañar los diseños institucionales territoriales. En breve, la ciudad se ha construido haciendo daño a la noción del nosotros, por eso necesitamos un alto en el camino para pensar en la dimensión del daño y en la posibilidad del arreglo. De esa forma, como ciudad, podemos pensar un nosotros amparado en las lecciones que ofrece la vida cotidiana en común.

## Bibliografía

- Eslava, A., Mesa, J., Toro, J & Zapata, P. (2015). Las comunidades conjugan los verbos contener y resistir. En G. Duncan & A. Eslava (Edits.), *Territorio, Crimen, Comunidad* (págs. 309-362). Medellín: EAFIT - Open Society.
- Esquirol, J. M. (2015). *La resistencia íntima*. Barcelona: Acantilado.
- González, J. I. (2003). *Economía y ética*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Güemes, C. (2016). *Trátame suavemente. Confianza social en Latinoamérica*. San José: Flacso.
- Mockus, A. ([1995]2012). *Pensar la Universidad*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Subirats, J. (2016). *El poder de lo próximo. Las virtudes del municipalismo*. Madrid: Catarata.

## **Autores**

### **Anna Domaradzka**

PhD en Sociología de la Universidad de Varsovia (Polonia). Profesora asistente y directora asociada de investigación del Instituto Robert B. Zajonc de Estudios Sociales de la Universidad de Varsovia (Polonia). Entre 2011 y 2012 fue investigadora Fulbright Senior en el Instituto de Investigación Social de la Universidad de Michigan. Becaria visitante a la Universidad Estatal de San Diego (USA) y la Escuela de Negocios INCAE (Costa Rica). Sus principales intereses de investigación se refieren a las cuestiones de las organizaciones de la sociedad civil, los movimientos sociales y el activismo local en el contexto urbano. Se especializa en investigación comparativa internacional e internacional en las áreas de sociología de género y estudios urbanos, y trabaja en varios proyectos internacionales relacionados con el desarrollo urbano, la sociedad civil y el estado de bienestar. Actualmente su principal foco de investigación está en las asociaciones vecinales, el movimiento *derecho a la ciudad* y el emprendimiento social en perspectiva comparada. Desde el año 2015 está involucrada en la creación de la Estrategia de Desarrollo de Varsovia 2030 como experta y moderadora del grupo de trabajo centrado en las cuestiones sociales. Actualmente funge como miembro de la junta directiva del Comité de Investigación sobre Movimientos Sociales, Acción Colectiva y Cambio Social de la Asociación Internacional de Sociología (RC48). Entre sus proyectos de investigación recientes se incluyen: Por un mejor mañana: la empresa social en marcha (FAB-MOVE, RISE 2016); Encuesta Mundial de Valores; Innovaciones de Bienestar a Nivel Local a Favor de la Cohesión (WILCO, 7PM) e Igualdad de Género en la Universidad (GENDEQU, Subvenciones de Noruega).

Correo de contacto: [anna.domaradzka@uw.edu.pl](mailto:anna.domaradzka@uw.edu.pl)

### **Adolfo Eslava**

Doctor en Estudios Políticos de la Universidad Externado, Magíster en Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Evaluación Social de Proyectos de la Universidad de los Andes y Economista de la Universidad de Antioquia. Es autor de los libros *Políticos, técnicos y comunidades* (EAFIT, 2016) y *El juego de las políticas públicas* (EAFIT, 2011), coautor de *Valores, representaciones y capital social en Antioquia* (EAFIT - SURA - Gobernación de Antioquia, 2013), editor de *Oro como fortuna* (EAFIT - Colciencias, 2014) y coeditor de *Territorio, crimen, comunidad* (EAFIT - Open Society Foundations, 2015). Es Profesor Asociado del Departamento de Gobierno y Ciencias Políticas de la Universidad EAFIT.

Correo de contacto: [aeslava@eafit.edu.co](mailto:aeslava@eafit.edu.co)

### **Juan José González Pérez**

Economista de la Universidad de Antioquia, Especialista en Gerencia de Proyectos de la universidad EAFIT, con experiencia en el sector público y privado en proyectos de investigación social y económica, inteligencia competitiva y gestión de la innovación. Sus áreas de interés se encuentran en temas de innovación que genera valor social y valor público, las ciencias conductuales, el institucionalismo, la relación entre cultura y economía, las políticas públicas, la cultura ciudadana y el desarrollo sostenible.

Correo de contacto: [jujogope2@gmail.com](mailto:jujogope2@gmail.com)

### **Julián Mazo Zapata**

Politólogo de la Universidad EAFIT con énfasis en Gobierno y Políticas Públicas. Sus áreas de interés giran en torno a la cultura ciudadana, la generación de confianza y comportamientos prosociales, la planeación de ciudad y el urbanismo. Actualmente se desempeña como profesor de Colombia en el Ámbito Internacional, cátedra de pregrado del núcleo de formación institucional de la Universidad EAFIT; así como auxiliar investigativo del Centro de Análisis Político en el proyecto Laboratorio de Cultura Ciudadana para la Subsecretaría de Ciudadanía Cultural de la Alcaldía de Medellín.

Correo de contacto: [jmazoza@eafit.edu.co](mailto:jmazoza@eafit.edu.co)

### **María Fernanda Moncada**

Politóloga con énfasis en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad EAFIT. Analista del Laboratorio de Cultura Ciudadana. Las áreas en las que trabaja son: política públicas, gobierno, administración pública, cultura ciudadana y participación ciudadana

Correo de contacto: [mmoncad4@eafit.edu.co](mailto:mmoncad4@eafit.edu.co)

### **Dany Osorio Jiménez**

Comunicador Social del Instituto Metropolitano de Educación, con experiencia de más de seis años en el sector social en relaciones públicas y la conexión de proyectos innovadores con diferentes actores y oportunidades del ecosistema de mercado y estado. Sus áreas de interés se encuentran en la comunicación y relaciones públicas, los proyectos de innovación social e innovación pública centrada en las personas, y el desarrollo de proyectos que promuevan los derechos y deberes ciudadanos, urbanismo táctico y desarrollo sostenible.

Correo de contacto: [dandydrey@gmail.com](mailto:dandydrey@gmail.com)



## **Alejandra Pérez Torres**

Estudiante de último semestre de Ciencias Políticas con énfasis en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad EAFIT. Sus áreas de interés giran en torno a la cultura ciudadana y el conflicto armado colombiano. En la actualidad se desempeña como consultora auxiliar del Centro de Análisis Político en el proyecto Laboratorio de Cultura Ciudadana.

Correo de contacto: [apereztl@eafit.edu.co](mailto:apereztl@eafit.edu.co)

## **Santiago Silva Jaramillo**

Politólogo con énfasis en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad EAFIT. Subsecretario de Ciudadanía Cultural en la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín. Interesado en la política nacional e internacional, las políticas públicas, la seguridad, la geopolítica y la cultura y los valores éticos como motores del comportamiento social. Amplia experiencia en el sector público, la docencia, la consultoría y la investigación académica con enfoque en los estudios sobre corrupción, políticas públicas, análisis institucional y mapeo de actores.

Correo de contacto: [santiago.silva@medellin.gov.co](mailto:santiago.silva@medellin.gov.co)

## **Camilo Tamayo Gómez**

Doctor en Ciencias Políticas y Estudios Internacionales del Centro de Investigación en Ciencias Sociales (CRISS) de la Universidad de Huddersfield (Reino Unido). Magíster en Ciudadanías Globales, Identidades y Derechos Humanos de la Universidad de Nottingham (Reino Unido). Comunicador Social de la Pontificia Universidad Javeriana (Colombia) con estudios en Filosofía Política en la Universidad de Oxford (Reino Unido). Sus áreas de trabajo se centran en la relación entre ciudadanías, movimientos sociales, derechos humanos y ciudadanías comunicativas desde una perspectiva sociopolítica y cultural. Sus más recientes investigaciones han buscado explorar cómo los movimientos sociales han venido utilizando diferentes estrategias y acciones de ciudadanía comunicativa para exigir y reclamar derechos humanos en las esferas públicas. Es miembro de la Asociación Internacional de Sociología (ISA) y del comité directivo del grupo de investigación en Movimientos sociales, acción colectiva y cambio social (RC48) de la Asociación Internacional de Sociología. Miembro de la Asociación Británica de Sociología (BSA) y del grupo de investigación en Sociología de los Derechos de la Asociación Británica de Sociología (BSA). Miembro de la International Society for Third-Sector Research (ISTR). Actual coordinador de la Especialización en Comunicación Política de la Universidad EAFIT de Medellín.

Correo de contacto: [ctamay12@eafit.edu.co](mailto:ctamay12@eafit.edu.co)



**UNIVERSIDAD**  
**EAFIT**<sup>®</sup>

Vigilada Mineducación



**Alcaldía de Medellín**  
**Cuenta con vos**