

**De los laberintos se sale por arriba**  
**Los aprendizajes principales de Medellín**  
**en seguridad, convivencia y cultura ciudadana.**

**Jorge Melguizo**

**Jorge@jorgemelguizo.com**

**@jorgemelguizo**

**Notas para la Conferencia *Cultura y Convivencia en las Ciudades de América Latina*, organizada por el Ministerio del Interior de la República Oriental del Uruguay, en Montevideo, los días 7 y 8 de octubre de 2013. Retomo elementos de un extenso documento que construí a principios de 2013 para el curso virtual Gestión de la Ciudad Segura, realizado por CIDEU. Y tomo el título, *De los laberintos se sale por arriba*, de una columna del argentino Gabriel Ganon, en el diario Página 12: esa frase es un buen símbolo de lo que hicimos en Medellín.**

**Cultura y Convivencia** son dos de las palabras que más hemos usado en Medellín en los últimos años. **Convivencia** ha sido el norte de la acción pública durante muchos años, desde principios de los 90, años en los que vivimos la peor de nuestras situaciones de violencia. Y la **Cultura**, que había sido y sigue siendo un factor de resistencia barrial y ciudadana ante esos embates durísimos de las violencias de todo tipo, se convirtió en Medellín en horizonte, en herramienta, en estrategia y en fundamento de una buena parte de nuestra reciente transformación como ciudad y como sociedad.

He dicho en muchos lugares que Medellín hoy no es una isla encantada en medio de un país en conflicto, pero que sí estamos lejos, muy lejos, de ese horror de ciudad que fuimos durante casi 25 años, desde principios de los 80.

El Ministerio del Interior de Uruguay me pidió para esta conferencia una reflexión sobre Cultura Ciudadana en Medellín y decidí hacer una relación de lecciones aprendidas a partir de lo realizado (y lo no realizado) en Medellín en los últimos años, en clave de seguridad, convivencia y cultura ciudadana.

Hay que empezar diciendo que Medellín sigue ubicada en el ranking de las 50 ciudades con mayor número de muertes violentas en el mundo (ese sería el ranking de las ciudades violentadas, de las ciudades víctimas de las peores violencias, no de las ciudades violentas), pero ahora estamos en el lugar 24 y no en el 1º, ocupado hoy por San Pedro Sula, Honduras, con indicadores que son la tercera parte de los que Medellín tuvo en su peor año de muertes violentas (1991, con 382 muertes por cada 100.000 habitantes, traducidos en la dureza de 6.700 muertes ese año).

Hemos descendido de ese puesto 1º, gracias a méritos nuestros... pero también a deméritos de las otras ciudades que nos han sobrepasado en ese terrible ranking, que pueden ver en un [informe del Consejo Ciudadano para la Seguridad y la Justicia Penal](#), de México.

Así pues, hago una afirmación que les llamará la atención y que debería servir para mayores análisis: **algunos de esos aprendizajes de Medellín podrían no serlo**: la historia pasada nos dice que lo que hemos hecho en los últimos 20 años ha dado sus frutos pero no sabemos qué nos dirá el futuro sobre los reales resultados de lo que hemos hecho y de lo que estamos haciendo ahora.

En muchos lugares digo también que **no podemos ser mirados como un modelo, sino como un laboratorio**: hemos sido y seguimos siendo un laboratorio, es decir, seguimos siendo un buen lugar para la experimentación de respuestas urbanas, sociales, educativas y culturales frente a las múltiples preguntas que nos plantean las violencias ciudadanas,

criminales y políticas, pero también para la experimentación de mejores respuestas en esquemas policiales y judiciales, tanto curativos como paliativos y preventivos.

Y, **como buen laboratorio, sabemos que nos falta mucho**: que nuestros avances en Medellín son un camino todavía muy largo y que en ese camino debemos no solo ser muy críticos con nuestros propios proyectos, muy exigentes con la calidad de lo que se hace y muy rigurosos con su evaluación, sino que también debemos mantener lo que ha sido una constante durante los últimos años: la búsqueda de nuevas y mejores respuestas en otras ciudades y países que atraviesan situaciones similares. Y Uruguay es un buen país para venir a buscar nuevas y mejores respuestas de convivencia porque ustedes son el país con mejores índice de seguridad ciudadana en Latinoamérica.

Este inicio tiene implícita una de las conclusiones centrales de Medellín, obvia pero no por ello menos relevante: **las violencias urbanas son un asunto muy complejo y no es posible dar por ganadas las batallas contra ellas, por más que disminuyan los indicadores clásicos con que las hemos medido**. De hecho, es necesario incluso cuestionar los indicadores con los que medimos la inseguridad, porque la sola tasa de homicidio se convierte en obsesión y en indicador parcial de nuestra situación y de la situación de ciudades parecidas. Un ejemplo concreto: Bogotá tiene actualmente la tercera parte de la tasa de homicidios de Medellín, pero tiene más alta percepción de inseguridad que Medellín.

Así pues, voy a intentar acá una relación de aprendizajes desde Medellín, dando el crédito a quienes corresponde pues algunos de esos aprendizajes son extractados de varios documentos, pero permitiéndome una licencia: extrapolar esos aprendizajes, no centrándolos solo en Medellín. No uso comillas, pues la mayor parte de los textos que incluyo son extractados literalmente y seleccioné algunos apartados que considero más pertinentes.

#### 4.4.1. Los aprendizajes, según Isaac De León Beltrán. Tomado del documento: *La violencia en Medellín. Una mirada desde la teoría organizacional*.<sup>1</sup>

- **Los gobiernos locales deben hacer una oferta institucional más completa y accesible que la oferta equivalente que hacen las organizaciones criminales.** El Estado local debe percatarse que esta es una lucha por la legitimidad. La oferta debe ser completa y debe incluir desde educación hasta el acceso al crédito, pasando necesariamente por vigilancia policial y el acompañamiento a la comunidad, con presencia permanente de todos los proyectos públicos.
- **El Estado sólo toma forma en el barrio cuando aparecen soluciones concretas a problemas de la vida cotidiana.** Desde este punto de vista, el Estado es un conjunto de soluciones y condiciones de posibilidad para tener una vida doméstica y una vida en la calle libre de peligros.
- **Los gobiernos locales deben estructurar programas muy serios de educación sexual en el que se enseñe a las jóvenes mujeres que no deben ser los jóvenes violentos quienes reciban de ellas una recompensa sexual.** Hay un incentivo sexual y cultural perverso que hace que con frecuencia, en los barrios más pobres, las mujeres perciban como más atractivo a los hombres agresivos, incluso sin importar que en el largo plazo estos hombres no brinden una compañía de calidad ni tengan entre sus planes la constitución de una familia ejemplar. Un programa de

---

<sup>1</sup> Este documento y los otros 3 que citaré más adelante son resultado del proyecto *Ruta de Expertos por la Gobernabilidad de la Seguridad*. La Secretaría de Gobierno de Medellín contrató en 2010 a 4 expertos en temas de violencia y de seguridad, para que estuvieran en la ciudad durante varios días con agenda libre, mirando, conociendo, preguntando, indagando, investigando, revisando. Cada uno de esos 4 expertos tenía que entregar al final unas notas que dieran cuenta de lo que habían visto y en el que incluyeran sus particulares visiones y sugerencias para la ciudad. Esos documentos fueron:

- *La violencia en Medellín: una explicación desde la teoría organizacional*. Isaac De León Beltrán.
- *Medellín, comprender la complejidad del problema*. Gustavo Duncan.
- *Medellín, comunas sin comunidad*. Francisco Thoumí.
- *La violencia en Medellín, una mirada y unas sugerencias desde fuera*. Mauricio Rubio

esta naturaleza cambiaría el modo en que hombres y mujeres conciben el ideal de pareja. Los resultados de este programa son en el mediano y largo plazo. Esta propuesta lo que busca es disminuir el número de jóvenes que aspiran a afiliarse a las organizaciones criminales.

- **Construir, desde los gobiernos locales, un indicador conjunto para todas las organizaciones del Estado que luchan contra el crimen:** número de criminales condenados por el delito de homicidio. La ventaja de usar este indicador es que aumenta la percepción del riesgo por parte de los criminales. De igual manera, conviene que el indicador usado tenga en cuenta lo siguiente: el objetivo es la captura y condena de organizaciones completas, no de individuos.
- Cualquier sociedad que enfrenta una tasa de homicidios como la de Medellín verá colapsar su sistema de administración de justicia penal. Este no es un problema exclusivo de Medellín: es un problema que enfrentan las sociedades con una alta ocurrencia de crímenes. **Se hace necesario rediseñar la forma de articulación y coordinación estatal.**
- La innovación en el negocio de las drogas permite disminuir la probabilidad de captura, mientras que el **Estado innova cuando es capaz de combinar sus recursos con el fin de neutralizar una innovación criminal.**

#### **4.4.2. Los aprendizajes, según Gustavo Duncan. Tomado del documento: *Comprender la complejidad del problema. Recomendaciones del taller de expertos.***

- Este es un problema de larga duración toda vez que se trata de la transformación de sociedades marginales. Y esa transformación implica tanto asuntos urgentes en temas de seguridad como la **solución del problema de inclusión de una población que está lejos de adaptarse al mundo moderno en ciudades de varios millones de habitantes.**

- **Las inversiones realizadas en mejoramiento urbanístico, educación y adecuación de los barrios marginales deben no sólo continuarse sino profundizarse.**
  
- **No puede continuar entendiéndose la tasa de homicidios como un termómetro de la situación de seguridad.** Cuando los criminales dominan un barrio o una serie de negocios mafiosos la tasa de homicidios se reduce pero el Estado está más lejos de recuperar el monopolio de la seguridad.
  
- Cuando en los barrios con mayor pobreza existe la percepción de que lo que se puede lograr en términos de estatus social a partir de las oportunidades legales es muy bajo, y cuando se percibe que el estatus máximo es posible a través de una carrera criminal, estamos en una situación de reproducción social del crimen. **Cambiar tanto la estructura de oportunidades como la percepción de los jóvenes es un asunto que toma mucho tiempo pero es una tarea que requiere urgencia y dedicación.**
  
- **Hay que hacer un enorme trabajo pedagógico** para explicarle a la ciudadanía que la inclusión de la población marginal y la recuperación de la seguridad toman tiempo... y violencia. Otros lugares del mundo muestran lo dispendioso y traumático de este proceso.
  
- A lo que se enfrentan nuestras ciudades Latinoamericanas es a algo más complejo que simples combos desarticulados que se disputan a muerte los mercados locales de extorsión. Lo que existe es otro tipo de transacción, entre quienes necesitan dominar la participación en el mercado mundial de cocaína desde la ciudad y entre los combos de adolescentes que optan por determinadas formas de criminalidad que regulan la vida local y se abstienen de delitos que desestabilizarían el orden de la ciudad. En retribución por disciplinar la violencia y la criminalidad de los combos, quienes dominan las mafias obtienen de manera explícita y tácita protección

institucional. El **dominio de los barrios y de los mercados locales de extorsión genera un enorme potencial de poder político que se traduce en influencia en las autoridades.**

#### **4.4.3. Los aprendizajes, según Francisco Thoumí. Tomado del documento: *Medellín, comunas sin comunidad.***

- **El cambio cultural no tiene recetas:** no hay modelos comprensivos que muestren cómo hacerlo, especialmente cómo generar una cultura de respeto a la ley.
- **Es necesario promover acuerdos en la sociedad alrededor de la necesidad de que se denuncien y condenen los llamados *crímenes de cuello blanco.***
- **Hacer público el rechazo a los comportamientos que hace que la sociedad sea vulnerable al desarrollo criminal.** Por ejemplo, se pueden desarrollar muchos programas que respondan a una pregunta economicista simple: ¿Cómo se produce un adulto socialmente responsable?
- **Hay que implementar programas de educación sexual y de acceso universal a los principales métodos anticoncepción,** aunque tengan una fuerte oposición religiosa.
- Se debe **alabar socialmente el éxito estudiantil.**
- Se debe **insistir en la importancia de la familia como forjadora de valores.**
- **No se debe tolerar el abandono infantil o la violencia familiar.**
- **Es imperativo establecer una fiscalización fuerte dentro de la policía y otras agencias encargadas de luchar contra el crimen,** porque cuando actúan violando

normas terminan deslegitimando al Estado y agravando el problema de largo plazo aunque tengan resultados positivos en el corto plazo.

- Los estudios de criminología muestran que la criminalidad es probabilística, es decir, que no tiene causas en el sentido tradicional Newtoniano tal que si se da X entonces se genera Y. por eso, **las políticas deben concentrarse simplemente en disminuir los factores contribuyentes y fortalecer los protectores contra la opción criminal.** Por eso, la teoría de la criminalidad muestra que no es posible tener como meta la eliminación total de las actividades criminales y pretende simplemente buscar maneras de disminuir la criminalidad a niveles que sean socialmente tolerables.
- **El desafío para Colombia no es legalizar las drogas sino legalizar a Colombia,** es decir, implantar el imperio de la Ley.
- En todas las comunas de Medellín existe una contradicción social: ellas necesitan al Estado para que suministre servicios públicos e infraestructura, pero el Estado se percibe con frecuencia como un enemigo. **Para los residentes, el Estado es un organismo al que se le debe exigir, pero que a su vez es un enemigo.** Por eso la relación buscada con el estado es extractiva: “el Estado controlado por los ricos es ilegítimo y nos debe algo que tenemos que sacarle”. No sorprende entonces que la política reciente haya sido caudillista, populista y los vecinos no sean ciudadanos modernos que se sientan parte del Estado.
- La falta de coordinación entre los organismos del Estado es un problema grave. **El crimen organizado está mejor organizado que las agencias encargadas de atacarlo.**
- **Se debe propiciar la formación de “parches” (espacios de encuentro) de paz y**

**convivencia**, que unan a los jóvenes y que generen rechazo al uso de la violencia como instrumento de resolución de conflictos.

#### **4.4.4. Los aprendizajes según Mauricio Rubio. Tomado del documento: *La violencia en Medellín. Una mirada y sugerencias desde fuera.***

- Se deben aprovechar mejor los insumos de información que se tienen, para **refinar y desoficializar el diagnóstico de la seguridad.**
  
- **Hay que hacer muy buenas evaluaciones de los programas y proyectos implementados durante años.** La evaluación debe ser un componente presente en el diseño y ejecución de todos los proyectos. La falta de una verdadera cultura de la evaluación puede conducir a un círculo vicioso de opacidad de las cifras, mala comprensión de lo que ocurre y pobre diseño de los programas.
  
- **Hay que flexibilizar el diseño de esos mismos programas, para hacerles adaptaciones de manera continua a partir de diagnósticos siempre cambiantes y de las evaluaciones periódicas de resultados.** La inercia e inflexibilidad de los programas oficiales no se compadece con la dinámica y flexibilidad de los asuntos relacionados con la inseguridad.
  
- **Las soluciones a la inseguridad hay que construirlas configurando redes ciudadanas, aprovechando la *astucia colectiva.***
  
- Es mucho más rico y pertinente lo que se sabe popularmente sobre las violencias, que lo que los discursos oficiales han tratado de hacer ver sobre las dinámicas de esas violencias: es necesario un gran trabajo de acercamiento de esos *saberes*, una mejor organización de esos saberes, para la producción de mejores planteamientos desde lo oficial. **Lo que parece seguir faltando (en Medellín, según Rubio, pero me permito volverlo una generalidad) es la capacidad de**

**juntar, recopilar, sistematizar, abreviar y empaquetar todo lo que la gente sobre la violencia en su ciudad.**

- **Es evidente también el desbalance que existe en la actualidad entre la capacidad de recopilar información sobre las violencias y la inseguridad, y la capacidad para analizarla y discutirla públicamente.**
- **La información sobre la seguridad debe ser pública, no solo oficial.** Y debe ser pública, para propiciar la transparencia de las cifras, la claridad sobre los hechos y, también, para propiciar amplios debates a partir de esa información cierta.
- En contextos de seguridad urbana tan insólitos (se refiere Rubio a Medellín pero, nuevamente, me permito acomodar su afirmación a la realidad general de muchas ciudades de Latinoamérica), **la tradicional metodología de identificar factores de riesgo e intervenirlos para tratar de controlar los brotes de violencia, resulta claramente insuficiente, por no decir abiertamente ingenua.**
- De James Scott, Rubio recoge 4 recomendaciones relacionadas con la necesaria flexibilidad que deben tener las intervenciones públicas:
  - **Ir poco a poco.** Se debe suponer que no se pueden conocer a priori todas las consecuencias de los cambios, y por tanto es preferible ser cauto y andar progresivamente: dar un paso, observar... y solo ahí planear el segundo paso, y así sucesivamente.
  - **Favorecer los proyectos en los que se pueda dar marcha atrás** cuando se cometen errores, o que se puedan interrumpir, total o parcialmente, cuando las circunstancias lo ameritan. Esto requiere una cualidad poco común en los funcionarios y directivos públicos: la capacidad de identificar y reconocer errores.

- **Estar preparado para las sorpresas:** es decir, escoger planes de acción que tengan un gran margen para acomodar los imprevistos.
  - **Buscar diseños institucionales de programas a partir no solo de la racionalidad sino también a partir de la *mètis*, de la *astucia colectiva*, de la creatividad, de la innovación.**
- **Hay que tener, en nuestras ciudades, programas universitarios, de pregrado y posgrado, para estudiar, entender, analizar, acumular, sistematizar y evaluar experiencias de inseguridad, de violencias, de seguridad y de convivencia.**  
Mauricio Rubio agrega: No deja de causar sorpresa que uno de los principales laboratorios del mundo en materia de violencia, y también de esfuerzos para controlarla, no cuente aún con un programa universitario.
  - Se podrían hacer concursos semestrales o anuales de tesis o trabajos de grado en los que se utilicen y analicen los datos de la inseguridad, para refinar, profundizar y desoficializar el diagnóstico y las propuestas de intervenciones.
  - **La prioridad implícita en lo urgente hace perder la visión de largo plazo.** Además, puede distorsionar tanto el diagnóstico como el diseño de políticas, que tenderán a favorecer las medidas urgentes, de choque.
  - **Se debe adoptar la costumbre de diseñar programas menos ambiciosos pero factibles y susceptibles de ser evaluados,** como los que logran la reducción de la incidencia del matoneo en un centro escolar, o los que logran el incremento de las denuncias por maltrato familiar o abuso sexual. Son muy pocos los programas contra la violencia que pueden fijarse como objetivo alterar la tasa de homicidios, mucho menos en el corto plazo.

- Solo la combinación de pequeños micro-programas con objetivos simples, medibles y verificables, y la acumulación de experiencia basada en la discusión pública de los éxitos y, sobre todo, de los fracasos de los programas, puede permitir acercarse en el largo plazo al objetivo global de reducir la violencia homicida.
- Solo con **encuestas sistemáticas y periódicas** se pueden detectar cambios en las percepciones de los ciudadanos hacia las autoridades, y evaluar los esfuerzos que se hagan para mejorar las relaciones de los organismos de seguridad con los ciudadanos.

#### **...Y otros aprendizajes de Medellín:**

Voy a hacer acá una lista de hechos que creo que pueden servir también para entender el por qué de los avances de Medellín en seguridad y convivencia en los últimos años. Todos ellos son programas diseñados por la Alcaldía de Medellín y en desarrollo aún la mayoría de ellos a pesar de los cambios políticos en la alcaldía de la ciudad (2011- 2015).

- **Programa de Paz y Reconciliación**, para atender a miles de personas que se acogieron al proceso de desmovilización de los grupos de autodefensas urbanas y rurales (paramilitares). Ese proceso, iniciado en diciembre de 2003 desde el Gobierno Nacional de Álvaro Uribe, generó para Medellín dos situaciones inesperadas: obligó a la Alcaldía de Medellín a atender con absoluta prioridad y con recursos municipales la reinserción social, familiar e individual de esos miles de personas (muchas de ellas ni siquiera habitaban antes en Medellín) y puso a la ciudad a diseñar y ejecutar proyectos para el post-conflicto... en medio del conflicto. <http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu06/bp0882.html>

- **Programa de Atención a Víctimas.** Medellín ha implementado, con apoyo del Gobierno Nacional, un excelente programa de Atención a Víctimas del Conflicto: las víctimas estuvieron, históricamente, olvidadas por el Estado y por una buena parte de la sociedad. Diferentes medidas legales las convirtieron desde hace pocos años en población de prioritaria atención para los gobiernos locales.

<http://programa-atencionavictimas.blogspot.com>

- Una de las acciones relevantes del programa de Atención a Víctimas es la creación del **Museo Casa de la Memoria**, instalado en el centro de la ciudad, y que tiene como objetivo central el homenaje y el trabajo con las víctimas de esas miles de muertes violentas de la ciudad. <http://www.museocasadelamemoria.org/site/> Este es un museo vivo, que se expande por toda la ciudad, y que parte del criterio de que la memoria de nuestra violencias políticas, criminales y ciudadanas debe ser permanente y debe servir como método de construcción ciudadana.

- El proyecto **Plan de Retorno de Desplazados** es otro de los que componen el programa de Atención a Víctimas: Colombia es el segundo país del mundo con mayor número de desplazados internos, después de Sudán, y Medellín se convirtió en ciudad pionera en el diseño y desarrollo de un plan que genere condiciones para que una parte de la población desplazada por la violencia regrese a sus municipios. Se ha logrado incluso vencer un obstáculo legal que impedía a la alcaldía de Medellín hacer inversiones por fuera del territorio de la ciudad, y se han construido viviendas para esta población desplazada en varios municipios del departamento. El principal ejemplo es San Carlos, un municipio del oriente del departamento de Antioquia (del que Medellín es capital), ubicado a 4 horas de Medellín. San Carlos fue uno de los lugares más duramente golpeados por la guerrilla y, luego, por grupos paramilitares:

<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://ed395d797ff3e1fe9ae8e009b9ecc066>

- Programa para **Pospenados y Posliberados de las cárceles**. En el Área Metropolitana de Medellín están ubicadas 3 cárceles nacionales (Bellavista, Pedregal e Itagüí, esta última de alta seguridad). Ya sabemos que las cárceles no son, precisamente, un método de rehabilitación personal ni social. Por lo tanto, este programa se enfoca en intentar que la población en situación de cárcel que está a punto de regresar a la libertad o que lleva poco de haber salido de la cárcel, recobre su vida ciudadana por fuera del delito y de las redes criminales, que son – por el contrario- las primeras que, para decirlo con una frase que parece metáfora, *les abren las puertas a quienes salen de las cárceles*.  
<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://40015dcf5680c6107f49fef247e710a6>
- **Plan Desarme: “Sin armas, la vida es otro cuento”** (o, “Un arma menos son muchas vidas más”). En el 80% de los homicidios que se han cometido en Medellín en los últimos 25 años, están presentes las armas de fuego. Y, por cierto, una trágica situación viene ocurriendo con frecuencia: las víctimas de balas perdidas. También se implementan medidas periódicas de desarme de armas blancas, que se funden y se convierten en arte público. La Alcaldía de Medellín es consciente de que el resultado de este programa se verá en el largo plazo.  
<http://www.plandesarme.org/contenidos.php?id=12>
- Con el programa **Medellín despierta para la vida** se han implementado una serie de acciones para llegar con programación cultural, deportiva y recreativa nocturna a los barrios más golpeados por las violencias. En la peor época del terrorismo del narcotráfico contra la ciudad (1988 a 2002, especialmente), Medellín vivió épocas largas de *toques de queda* extraoficiales, en las que la ciudad quedaba desolada a las 10 de la noche, o antes, con duras consecuencias para toda la economía nocturna (restaurantes, discotecas, bares, taxis y otros). Este programa lo que propone es, precisamente, todo lo contrario: combatir el miedo que pueda existir

en algunos barrios con *toques de salida*, con la ocupación masiva de las calles, durante la noche. Una vez al año, este programa se hace en toda la ciudad, en concertación con comerciantes y empresas de transporte.

<http://noticias.telemedellin.tv/esta-noche-medellin-despierta-para-la-vida/>

- Se diseñó un programa dirigido específicamente a jóvenes que están en *combos* o bandas criminales en los barrios de la ciudad: **Fuerza Joven**. Este programa ha logrado que muchos integrantes de los combos entreguen sus armas, hagan acuerdos de paz con los combos rivales y se integren a actividades educativas y productivas de la ciudad. <http://www.youtube.com/watch?v=hYqp0HTfukU>
- El programa **Guías Ciudadanos** se diseñó para proteger a jóvenes que viven en barrios de grandes conflictos, de indicadores altos de violencia y con presencia fuerte de bandas criminales: mediante convocatoria, se seleccionan semestralmente grupos de jóvenes (400 por semestre, de media) y pasan a hacer parte de un programa de formación en cultura ciudadana y de acompañamiento personal en sus proyectos de vida. <http://es.scribd.com/doc/6919292/PROYECTO-GUIAS-CIUDADANOS-POR-MEDELLIN>
- **Jóvenes con Futuro** es otro programa que se diseñó para abrir oportunidades a jóvenes que no estudian ni trabajan y que, en su mayor porcentaje, viven en barrios en donde podrían ser fácilmente cooptados por la delincuencia (narcotráfico, paramilitares, guerrilla). Con cohortes anuales de 5.000 o más jóvenes, reciben durante 10 meses una formación técnica en todo tipo de opciones de formación (secretariado, mecánica, gastronomía, etc.), que incluye una práctica de 3 meses en empresas privadas o entidades públicas. Al final de los 10 meses, cuentan con al menos 3 instrumentos para abrir otras puertas: un diploma que los acredita como técnicos, un certificado de la alcaldía del programa Jóvenes con Futuro (muy apreciado hoy por empresas, comercios e industrias) y un certificado

de experiencia laboral. Un resultado adicional: una buena parte de quienes pasan por Jóvenes con Futuro deciden seguir una carrera tecnológica o profesional, para lo cual también cuentan con muchas oportunidades ofrecidas por la Alcaldía de Medellín.

<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://b66400995bb73946b335158cc89e1a13>

- Las ventas informales, ambulantes y estacionarias, son una constante en muchas de las grandes ciudades de Latinoamérica, y con frecuencia están asociadas con zonas inseguras. Medellín implementó el programa de **Calles Transparentes y Calles Reguladas**, para generar un control y autocontrol de las ventas, una mayor organización del centro de la ciudad y, también, el mejoramiento de la seguridad en estas zonas. Las calles transparentes son aquellos corredores en donde no se permiten ventas informales y las calles reguladas donde sí se permiten, pero bajo criterios de regulación (carnetización, tipología de productos, censo de venteros) y autoregulación (aseo de los puestos de ventas, organización del espacio público, liberación de zonas de ingreso a edificios, separación de semáforos y cruces de peatones, etc.).
- La Alcaldía de Medellín, sin ser su competencia presupuestal pues la nación es la responsable, ha hecho en los últimos 10 años una gran **inversión en mejoramiento de infraestructura para la policía**: nuevas estaciones, CAI (Centros de Atención Inmediata, ubicados en los bordes urbanos), un fuerte rural para el cuerpo de carabineros (policía montada), vehículos, motos y equipos de radiocomunicación.

En este enlace pueden ver imágenes de algunos de los CAI:

<https://www.google.com/search?q=cai+perif%C3%A9ricos+medellin&hl=es&client=safari&rls=en&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=ZikoUeKUK5Dq8gTV04HACQ&ved=0CEcQsAQ&biw=1237&bih=580>

Y en este otro enlace, un video corto sobre el fuerte de carabineros:

<http://www.youtube.com/watch?v=WmsQGBVDbpg>

- Metroseguridad, una entidad descentralizada del orden municipal creada en 2002 para apoyar operativamente las estrategias de seguridad y manejar, en coordinación con la policía nacional, la línea 123 de información y denuncia sobre delitos de todo tipo y emergencias, se rediseñó completamente en 2009 y pasó a ser la **ESU, Empresa de Seguridad Urbana**. <http://www.esu.com.co>
  
- Se diseñó el **Plan Maestro de Seguridad para el Área Metropolitana de Medellín**, que cobija a 10 municipios: Caldas, La Estrella, Sabaneta, Itagüí, Envigado, Medellín, Bello, Copacabana, Girardota y Barbosa. Estos 10 municipios están conurbados, suman 3.5 millones de habitantes (el 60% de toda la población de Antioquia, que tiene en total 125 municipios) y cada uno de ellos tiene su propio alcalde y su gobierno y concejo municipal, aunque la comandancia de la policía para Medellín lo es también para toda el Área Metropolitana.
  
- **Seguridad en Línea.** Medellín implementó hace poco este programa, que ya funciona en otras ciudades del mundo: “una comunidad virtual que reporta en vivo todos los incidentes de inseguridad del Área Metropolitana de Medellín”:  
<https://www.seguridadenlinea.com>
  
- **Rumba Segura:** Este programa se diseñó para “Fortalecer la legalidad y la autorregulación de comerciantes y ciudadanos, con el ánimo de aportar en la transformación de la noche espacios seguros y habitables, que lleve a ofrecer a todos los ciudadanos la oportunidad de divertirse de manera segura; con respeto y confianza. Su objetivo es promover desde los espacios de la noche el respeto por la vida, la diferencia, la convivencia y la cultura ciudadana, basados en un ámbito de concertación y resignificación de los valores individuales y colectivos, que

permita el acompañamiento por las entidades del estado, los comerciantes y la comunidad en general”. Se trabaja en concertación con la Mesa de comerciantes de la noche, que agrupa a restaurantes, bares, discotecas y hoteleros:

<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://0a6547b207cf4b1d0f931fb9596e376c>

- Y, por supuesto, **no pueden quedar por fuera de estos aprendizajes de Medellín el análisis del enfoque y de las inversiones culturales:** en Medellín hemos hecho un tremendo esfuerzo en lo que podríamos llamar la ingeniería y la jardinería cultural como claves en la transformación de la ciudad. Ingeniería cultural se refiere a todo lo macro: diseño participativo y colectivo de un plan de desarrollo cultural 2011 – 2020, consolidación del sistema municipal de cultura y construcción y gestión innovadora de grandes equipamientos culturales (parques bibliotecas y centros de desarrollo cultural) que construimos en los barrios con mayores índices de pobreza y con fuerte presencia de violencia. Y jardinería cultural se refiere a los procesos de formación, programación cultural, apoyo a creadores y todo lo que, en definitiva, se centra en el fortalecimiento de la cultura como elemento transformador de una sociedad.
- **En ese trabajo cultural resalto lo que hemos llamado Cultura Viva Comunitaria:** muchos grupos, especialmente juveniles, han hecho de la cultura su forma de resistir pacífica pero activamente las violencias de sus propios barrios, y se han enfrentado a esas violencias con sus grafittis, sus canciones, sus músicas, sus bailes. Han trabajado sin el Estado, a pesar del Estado o contra el Estado. **Lo que hemos hecho en los últimos años es conocerlos, reconocerlos y potenciarlos:** hoy, la Cultura Viva Comunitaria es una de las claves para esa Medellín que, a pesar de todo, sigue transformándose.

Para quienes deseen ampliar la información sobre los hechos relevantes de cultura

en Medellín, los invito a visitar algunos de los siguientes enlaces que, además, sirven también como una forma de evidenciar la frase que repito con frecuencia y que acá mismo, en Uruguay, la usé como motivo para una buena charla con el Ministro Bonomi y con la cúpula de la Policía, en septiembre de 2011: ***lo contrario a la seguridad no es la seguridad sino la convivencia. De nuestro laberinto de múltiples violencias decidimos salir por arriba, buscar otra salida no convencional. Y, realmente, está funcionando esa salida por arriba.***

- Uno de los sitios web claves para entender Cultura Viva Comunitaria:
  - <http://www.culturavivacomunitaria.org>
- El sitio web de cultura de la Alcaldía de Medellín, con mucha y excelente información y documentación en varios formatos:
  - [www.medellincultura.gov.co](http://www.medellincultura.gov.co)
- El sitio web de la Red de Bibliotecas de Medellín y el Área Metropolitana:
  - [www.reddebibliotecas.org.co](http://www.reddebibliotecas.org.co)
- Una entrada de mi blog, sobre educación y cultura:
  - <http://jorgemelguizo.wordpress.com/2012/01/24/educacion-y-cultura-para-reinventar-una-ciudad/>

#### **Para cerrar.**

Nos falta mucho por hacer en cultura ciudadana en Medellín y en Antioquia, nos falta mucho en participación, en educación política, en transformación cultural, en superar la cultura mafiosa, en romper la ilegalidad presente en todos los espacios y momentos. Mi propio balance de lo logrado en este tema durante varios años, no es el del todo satisfactorio: avanzamos pero el camino es muy largo.

*“La mejor manera de decir es hacer”*, dijo José Martí citando a Marx<sup>2</sup>. Podríamos parodiar esa frase diciendo que la mejor forma de superar los problemas de poca participación social en los asuntos públicos es... con más participación, con mayor número de espacios para la participación, con la cualificación de esos espacios para la participación de la comunidad en los asuntos públicos. En la participación amplia, activa y cualificada de la comunidad en los asuntos públicos está una buena parte del reto de la cultura ciudadana.

Y en la misma línea, podríamos decir que la manera de generar cultura ciudadana es con un ejercicio permanente y no puntual de educación ciudadana: un reto común en Latinoamérica, con prioridad para gobiernos y sociedad civil, debería ser que la educación ciudadana se estructure como política pública y se diseñe como componente de todos los proyectos físicos y sociales de nuestros gobiernos locales, departamentales (provinciales, cantonales) y nacionales.

Y les dejo estas preguntas, porque siempre será mejor salir de este tipo de seminarios con preguntas y no con respuestas:

- ¿Cuáles deben ser los retos de la educación formal y de la educación ciudadana, colectiva, en nuestras sociedades actuales?
- ¿Cómo podemos lograr la intervención real sobre ese micro-tejido familiar y comunitario, para superar atavismos que nos tienen sumidos en las situaciones más duras de todo tipo de violencias?
- ¿Qué no estamos haciendo bien?
- ¿En qué nos seguimos equivocando como sociedad?
- ¿Qué no hemos hecho que sea necesario hacer para lograr una real transformación cultural, en función de la construcción de un verdadero proyecto colectivo de ciudadanía, de convivencia?

---

<sup>2</sup> Esta frase aparece en “Tesis sobre Fueuerbach”, de Karl Marx, 1860, hablando sobre la necesidad de pasar de la filosofía a la transformación. Martí la recogió tal cual en 1890 y luego Juan Domingo Perón, en Argentina, en 1943, la convirtió en “Mejor que decir es hacer y mejor que prometer es realizar”.

- ¿Cuáles son los valores compartidos que deberían construir nuestro nuevo proceso de vida comunitaria?
- ¿Cómo se hace un ciudadano?