

## La ciudad es un aula. Entrevista con Antanas Mockus *Félix Manito y Roser Bertran Coppini*



Captura de pantalla de la web del diario “El Tiempo” (16 de enero de 2016) que informa de la colaboración de Mockus en cultura ciudadana con el alcalde Enrique Peñalosa. A la derecha “las tarjetas ciudadanas” de la alcaldía de Mockus.

Antanas Mockus fue elegido en 1995 alcalde mayor de Bogotá y ejecutó un plan de gobierno basado en la implementación de políticas y programas de construcción de cultura ciudadana. En el 2002 fue elegido nuevamente alcalde de Bogotá. Durante este periodo, su programa de gobierno tuvo especial énfasis en el cumplimiento voluntario de las normas, es decir, con la alineación de cultura y moral con la ley. Las muertes violentas en la ciudad

continuaron decreciendo y los ciudadanos se involucraron más en el desarrollo de su ciudad desde la perspectiva de la corresponsabilidad. En esta entrevista, realizada en el 2007 para el libro “Aprendiendo de Colombia. Cultura y educación para transformar la ciudad”<sup>1</sup>, reflexiona sobre

<sup>1</sup> “Aprendiendo de Colombia. Cultura y educación para transformar la ciudad” es el primer volumen de la colección editorial de Fundación Kreanta editado

las principales líneas que definieron su programa político durante la alcaldía y cómo el plan “Formar Ciudad” cambió la imagen y el espíritu de convivencia en Bogotá gracias a los mecanismos pedagógicos como la autorregulación y la regulación social más que con el uso exclusivo de la autoridad.

### ***¿Qué papel han tenido la cultura y la educación en su administración?***

Cultura y Educación son dos conceptos básicos en lo que fue mi programa de gobierno, yo incluso los catalogaría como la columna vertebral de mi plan. Ambos conceptos están muy interrelacionados, uno depende del otro y viceversa. No hay cultura sin educación y no hay educación sin cultura.

Para mí, que vengo de un medio universitario, me fue muy útil mi experiencia como académico ya que pude aplicar las técnicas pedagógicas en mi labor como gobernante. Sin embargo, he de reconocer que fue allí cuando me di cuenta de que una de las cosas más difíciles de transformar en una sociedad, es la cultura. Y cuando hablo de cultura me refiero al sentido más antropológico de la palabra, a la cultura

---

en el 2008. Su objetivo es analizar el papel de la cultura y la educación en el desarrollo de las ciudades colombianas a través de las experiencias de Bogotá, Medellín y Manizales. Se trata de identificar la agenda de la cultura y la educación en estas ciudades y reivindicar su papel como motor esencial de su desarrollo, de su dinamismo económico y de su prosperidad futura. La publicación pretende dar valor a la gestión local, cultural y educativa colombiana, identificando aquellos elementos de singularidad y excelencia y darles difusión en España y América Latina. El libro es un amplio compendio que contiene cuarenta y cuatro artículos: cuatro textos de introducción al país y las ciudades, diecisiete entrevistas y veintitrés buenas prácticas. Más información en: [www.kreantaeditorial.org](http://www.kreantaeditorial.org)

como un sistema de creencias y hábitos que estructuran gran parte del comportamiento de las personas a pesar de nuestra voluntad.

La educación como herramienta para crear y fomentar la cultura en Bogotá y el éxito del plan “Formar Ciudad” y la aplicación de la cultura ciudadana no son más que un ejemplo de que este binomio funciona cuando es aplicado con respeto y una comunicación sincera. La experiencia vivida en política administrativa me llevó a comprender que la ciudad no podía ser solo un escenario de inversión, de reformas legales o un escenario de cumplimiento jurídico-policivo de la ley, mucho más allá de eso, comprendí que la ciudad era una enorme aula.

Cuando hablo de buenos resultados me refiero a la reducción de más de dos tercios del número de niños lesionados con pólvora durante las fiestas navideñas, o al ahorro de agua voluntario fomentado por la administración que permitió enfrentar durante varios meses una grave sequía. Estos resultados ilustran la receptividad de la ciudadana hacia una política basada en la educación y la cultura, e ilustran sobretodo la receptividad y el reconocimiento de la importancia del enfoque “pedagógico” adoptado durante mi gestión y la visión con que se asumió y ejerció la gestión pública. Esto también nos demuestra que la modificación consiente de los hábitos y creencias de la colectividad puede llegar a ser un componente crucial de la gestión pública y de la agenda común del Gobierno y de la sociedad civil.

### **El concepto de cultura ciudadana**

#### ***¿Qué entiende usted por cultura ciudadana?”***

Por cultura ciudadana se entiende el conjunto de actitudes, costumbres ac-

ciones y reglas mínimas compartidas por los individuos de una comunidad, que permiten la convivencia y generan sentido de pertenencia. Este concepto incluye el respeto al patrimonio común y el reconocimiento de los derechos de los particulares por parte de los funcionarios. Donde hay sentido de pertenencia se respeta el patrimonio común y se asume el proyecto de mejorar la ciudad. Otro punto relevante a la hora de definir la cultura ciudadana hace referencia a la seguridad ciudadana. La vigencia de actitudes intolerantes junto con la violencia en las relaciones sociales y la desprotección ciudadana ante los riesgos, contribuyen probablemente más a la inseguridad que las diferencias socioeconómicas.

***¿Cómo definir el concepto: ser ciudadano?***

Ser ciudadano es tanto contribuir, respetar al desconocido, contar con la humanidad de otro, como tener la capacidad de colaborar en la construcción de bienes colectivos. La persona que vive en la ciudad, en ciudadanía, para poder gozar de esa realidad, para usufructuar de todo lo que le puede ofrecer la ciudad y beneficiarse con y de ella, necesita respetar unos mínimos comunes denominadores, unas reglas compartidas. En el sí de todo colectivo y por ende de una ciudad, hay diversidad de creencias, de religiones, de gustos, de tradiciones, etc., que han de convivir en paz. Esta enorme libertad de cada uno no se ha de malinterpretar, ni entenderla como “puedo sacar la basura de mi casa a la calle a cualquier hora o dejarla en cualquier sitio”, o bien “yo subo por la puerta de atrás del autobús porque mi fe, mis convicciones o mi cultura me lo permiten”. No se puede invocar a la diversidad cultural para crear diferen-

cias que afecten la sana convivencia de todos y cada uno de los ciudadanos. Es en acciones de este tipo donde radica la capacidad de adaptabilidad tan necesaria para la convivencia, no solo a nivel grupal, sino también a nivel interpersonal. Quiero remarcar, no obstante, que cuando llegué a la alcaldía encontré un “divorcio” importante entre las leyes, la moral y la cultura.

***¿En qué consistía dicho divorcio y de qué manera afectaba a la cultura ciudadana?***

Para empezar, tenemos que entender la palabra “divorcio” como una brecha, una separación entre la ley, la moral y la cultura, que son los tres sistemas que regulan el comportamiento humano. Y fue precisamente esta teoría la que nos llevo a tomar la decisión de darle una prioridad importante a la cultura ciudadana entendida como un conjunto de programas y proyectos emprendidos con el fin de fomentar la convivencia ciudadana mediante un cambio conductual consciente.

El reconocimiento de las discrepancias entre la regulación jurídica (legal), la regulación cultural (colectiva variable según el contexto) y la regulación moral (individual) nos ayudó a explicar de manera más precisa las dificultades claves de la convivencia.

En las sociedades modernas se da por sentado que el Estado garantiza el cumplimiento de un único sistema congruente de leyes que favorece, hasta ciertos límites, la coexistencia de distintas actitudes morales y tradiciones culturales, cada una con reglas específicas. Esto permite el pluralismo moral y cultural, sin que ello implique la ausencia de reglas morales o culturales.



La peatonalización parcial de la carrera Séptima de Bogotá ha consolidado un espacio público urbano en la ciudad.

En una democracia hay reglas comunes que son acatadas por personas con diferentes actitudes morales y tradiciones culturales y este pluralismo es posible cuando hay congruencia entre la cultura, la ley y la moral. Ahora bien, en una sociedad democrática ideal, la ley, la moral y la cultura tienden a ser congruentes. Los comportamientos que son válidos a la luz de la moral individual suelen gozar de aprobación cultural, a su vez lo permitido culturalmente suele estar permitido legalmente, aunque algunos comportamientos jurídicamente admisibles son rechazados por razones culturales.

En una sociedad ideal, una cultura es más exigente que la ley, y la moral lo

es más que la cultura. Y esto no ocurre en mi país. El “divorcio” entre los tres conceptos ha llevado a Colombia a un auge de la violencia, de la delincuencia y de la corrupción; al desprestigio de las instituciones, al debilitamiento de muchas de las tradiciones culturales, y a una crisis de la moral individual.

El ejercicio sistemático de la violencia y de la corrupción crece y se consolida precisamente porque llega a ser culturalmente aceptado en ciertos contextos. Se toleran así comportamientos ilegales y con frecuencia moralmente censurables. Y era precisamente contra eso con lo cual yo quería luchar y subsanar a través de la educación y de la cultura ciudadana.

***¿Cómo se consiguió acortar esa brecha y cuáles fueron los principales logros según su opinión?***

Se consiguió a través de la comunicación directa, pedagógica y sincera. La comunicación ayuda a aclarar la relación entre los derechos y los deberes generales y entre el derecho propio y el ajeno. La idea de que el derecho individual es parte de los derechos que todos compartimos anima a cada miembro de la sociedad a obedecer la ley por su propio interés.

Tengo constancia que cuanto más oportuna, sincera y franca es la comunicación, más favorables serán los resultados alcanzados. Y fue así como verificamos que la comunicación abierta y honrada y la aceptación de una interacción más intensa, más cercana y directa entre las partes, podían, de hecho, ayudar a reducir la violencia y contribuir a acortar la distancia entre la regulación cultural y la regulación jurídica. Para lograr acortar esa brecha no intentamos transformar las leyes ni tampoco la moral, sino algunos hábitos y costumbres de los ciudadanos de Bogotá. Se hizo un esfuerzo por entender y mejorar la regulación cultural de la interacción entre desconocidos, seguido de iniciativas enfocadas a la regulación cultural de las interacciones dentro de la familia, como por ejemplo en la lucha contra la violencia intrafamiliar.

Sin duda que, sin la coordinación entre instituciones y la comprensión social del proceso, no habríamos podido alcanzar los resultados registrados. Estos dependieron en gran medida de la aprobación institucional y social de la idea de cultura ciudadana. Sin toda esta valiosa cooperación nada de lo que le contaré habría pasado.

Haciendo cultura ciudadana buscábamos, ante todo, la regulación propia del comportamiento entre personas.

Hicimos mucho hincapié en la regulación cultural de las interacciones entre desconocidos en espacios, transportes y establecimientos públicos y entre los ciudadanos y las autoridades, ya que lo público depende en gran parte de la calidad de estas interrelaciones. En el Plan de Desarrollo de la alcaldía se definieron cuatro objetivos relacionados todos ellos con la cultura ciudadana. Buscábamos lograr un mayor cumplimiento de las normas de convivencia; dotar a algunos ciudadanos de una mayor capacidad de llevar a otros a cumplir las normas pacíficamente; mejorar la capacidad para concertar acuerdos y dar solución pacífica a los conflictos entre ciudadanos y mejorar la capacidad de comunicación de los ciudadanos. Las herramientas para conseguirlo las encontraríamos en el arte, las actividades culturales, la recreación y el deporte.

**Acciones para prevenir la violencia y la falta de convivencia**

***Como discurso de buenas intenciones suena bien sin embargo esta cultura ciudadana ¿cómo se gestionó en el día a día?***

Hay dos ejemplos muy concretos de acciones que permitieron prevenir y controlar la violencia y falta de convivencia que teníamos en Bogotá.

El primero de ellos se refiere a las denominadas “tarjetas ciudadanas”. El objetivo era que unos ciudadanos regularan el comportamiento de otros de una manera pacífica. Se repartieron de una forma masiva a toda la población, tarjetas con un lado blanco y otro rojo. El lado blanco mostraba una mano cuyo dedo pulgar está extendido hacia arriba, y una leyenda que decía: “Bogota coqueta”,

emulando un poco el slogan que se utilizó en Barcelona.<sup>2</sup> El lado rojo, en cambio, mostraba una mano cuyo dedo pulgar está extendido hacia abajo, imitando la señal convencional de censura. En un principio estas tarjetas fueron elaboradas y repartidas gracias a la colaboración de la empresa privada y el público receptor eran peatones y conductores de vehículos.

El resultado fue que muchos conductores utilizaron la tarjeta y algunos la conservan adherida permanentemente a una de las ventanas de su vehículo. La cara roja de la tarjeta era utilizada con mayor frecuencia para censurar comportamientos indebidos por parte de peatones o de conductores. También, usaron la cara blanca quienes deseaban reconocer o agradecer comportamientos ciudadanos destacables o positivos. Incluso, en algunas situaciones de conflicto, los sindicatos y las comunidades expresaron su desaprobación usando grandes tarjetas con el dedo hacia abajo o haciendo el mismo gesto con la mano.

El segundo ejemplo que quiero referenciar se refiere a la utilización de mimos en los pasos de peatones. Con esta acción buscábamos una mejor convivencia entre peatones y conductores y una mayor conciencia de la conveniencia de tener y observar reglas de convivencia. En las avenidas principales de la ciudad, sobre todo en las intersecciones de calles más transitadas, los peatones respondían con chiflidos a los conductores de vehículos que no respetaban los semáforos o que

estacionaban en las zonas de paso peatonal. En el caso que el conductor no moviese el vehículo para atrás y en medio de los silbidos de los transeúntes, salía un mimo que intentaba persuadir de conductor a respetar el paso de peatones. Si no retrocedía ante la invitación amistosa y lúdica del mimo, intervenía un policía de tránsito. La gente ante este espectáculo terminaba aplaudiendo la acción del policía que imponía la multa. Así la represión policial era la última medida de una secuencia pedagógica ordenada y gracias a la clara lectura de la situación y al respaldo social de la sanción; por tanto, el efecto pedagógico se reforzaba.

Esta acción la aplicamos durante tres meses en el año 1995 gracias a la ayuda de 400 jóvenes que se transformaron en mimos con la cara pintada y vestidos de negro. Fueron ellos los responsables de instruir a los bogotanos y bogotanas –sin palabras y sin gritos– acerca de como respetar las convenciones del tránsito peatonal y vehicular, no tirar basuras a la calle, ayudar a los ancianos a cruzar, respetar los semáforos y los pasos de peatones. Para ello utilizaron el sentimiento de vergüenza como arma educativa a fin de que los mismos ciudadanos se convirtieran en jueces de los infractores. De hecho, conozco importantes empresarios que me han confesado que su peor vergüenza ha sido cuando uno de esos mimos les cogió *in fraganti*.

Ya les he hablado de otras acciones que se llevaron a cabo y que tenían por objetivo de crear cultura ciudadana. Me refiero a las campañas de ahorro de agua, la reducción de lesionados por pólvora, pero también les puedo referenciar campañas para reducir la tasa de mortalidad anual por homicidio, la reducción en un 20% de la tasa anual de muertes por

<sup>2</sup> “Barcelona ponte guapa” fue una campaña de comunicación emprendida por el Ayuntamiento de Barcelona para dar a conocer el Programa de Medidas para la Protección y Mejora del Paisaje Urbano, dirigida a fomentar la rehabilitación de edificios y de otros elementos arquitectónicos de la ciudad. Se inició en el 1985 y finalizó en el 2001.



Campaña de la alcaldía de Bogotá sobre el desarme ciudadano. Fotografía realizada en la plaza Bolívar.

accidentes de tránsito o el aumento del uso del cinturón de seguridad.

***Estas acciones, ¿cómo se financiaron?***

Elaborar un plan es ante todo fijar prioridades, es administrar recursos que siempre son inferiores a las necesidades y que se diluyen si se presta atención a todos los frentes posibles.

Las fuentes de financiación para el proyecto “Formar Ciudad” recayeron principalmente en la eficiencia del recaudo de la renta, la utilización de nuevas fuentes como la sobretasa de la gasolina y la participación de la inversión privada. En todo caso, las campañas de ciudadanía no fueron realizadas con grandes presupuestos publicitarios. Nos apoyábamos en una comunicación directa, sincera y pedagógica

que llegase a todos los públicos. El resto de los proyectos se financiaron gracias al aumento de recaudación de impuestos. Ya antes de ser elegido alcalde, y aún corriendo el riesgo de que fuese un mensaje que jugara en mi contra, dije que cuando fuese alcalde subiría los impuestos. Otro avance lo encontramos en el hecho de que antes evadir impuestos era una proeza de la cual la gente se sentía orgullosa, actualmente hemos instaurado un nuevo concepto, el de los impuestos voluntarios.

***Un dicho popular afirma que: en casa de herrero, cuchillo de palo. ¿Cómo vivió Antanas Mockus sus propios proyectos?***

¡Cierto! Para mi gobernar con pedagogía significa también estar dispuesto a apren-



der. Yo mismo me tenía que culturizar, aprender cosas que ignoraba o no me había preocupado por aprender, por ejemplo, que las casas tenían dos sistemas de desagüe. Es decir, el alcalde también es ignorante y asume con humildad su propia agenda de formación. Para mí “ser ciudadano” es pensar en el otro y al alcalde a veces se le olvida pensar en ellos. Una vez en un taxi mantuve una amena charla con su conductor en la cual él alababa mi gestión y mis campañas. Observé que llevaba el cinturón de seguridad falsamente abrochado; solo para eludir la multa. Por mi parte no quise ser violento imponiéndole una regla, sino que intenté modificar su conducta con mi ejemplo y me abroché el cinturón de seguridad. Cuando le volví a

mirar, el también se lo había abrochado. Es un caso evidente de cómo el ejemplo parte de uno mismo y que entre todos podemos incentivar el querer ser mejores. La pedagogía hecha en primera persona es definitiva.

¿Qué papel juega la ciudadanía en la construcción y diseño de esa cultura ciudadana?

Tiene un papel primordial. Tal como ya he comentado es gracias al ejemplo de esos buenos ciudadanos que el resto de la sociedad mejora, imitando esas buenas conductas. Para mí el ciudadano tiene un rol principal, además de ser quien lo sustenta económicamente a través de sus impuestos, es el motor ejecutor y el fin de todas nuestras acciones.