



CGLU
Comisión

Inclusión Social,
Democracia Participativa
y Derechos Humanos

Observatorio
Ciudades Inclusivas

«FORTALECER CAPACIDADES PARA TRANSFORMAR LA POLÍTICA CULTURAL LOCAL»

Çanakkale, Turquía

Período de implementación: 2010 (lanzamiento) | Estudio de caso escrito en 2010

Çanakkale 2010 fue proyecto de un año de duración, de arte, cultura y diálogo con la comunidad. Fue organizado por un colectivo de la sociedad civil que trabaja en asociación con el gobierno local. Originario de un proyecto de tres años, "Ciudades Invisibles: la creación de capacidades para la Transformación de las Políticas Culturales Locales en Turquía", Çanakkale 2010 se fijó el objetivo de aumentar la visibilidad del arte civil y la producción cultural, fortalecer la cooperación, la coordinación y programación de actividades, aumentar la participación de los residentes y de las organizaciones y, sobre todo, desarrollar políticas culturales locales a través de un mayor apoyo compartido y propiedad de la iniciativa del Municipio y de las iniciativas civiles de Çanakkale. El programa se basó en 12 temas sugeridos por los residentes de la ciudad durante los talleres y las reuniones relacionados con la política cultural y con Çanakkale. Se lanzó una convocatoria abierta de proyectos. Los proyectos elegibles contribuyeron a la vida artística y cultural de Çanakkale, fomentando la participación del público.



El **Observatorio Ciudades Inclusivas** fue lanzado en 2008 de parte de la Comisión Inclusión Social, Democracia Participativa y Derechos Humanos con el objetivo de crear un espacio de análisis y reflexión sobre políticas locales de inclusión social. La iniciativa fue desarrollada con el apoyo científico del profesor Yves Cabannes (University College de Londres) y el Centro de Estudios Sociales (CES) de la Universidad de Coimbra. En el presente, el Observatorio contiene más de sesenta estudios de caso desarrollados principalmente entre 2008 y 2010. A pesar de que muchos de estos estudios se refieren a políticas ya finalizadas, estos aún tienen mucho que ofrecer: desde capitalizar los conocimientos realizados por otros gobiernos locales hasta conocer formas alternativas sugerentes desde las cuales abordar retos de inclusión social de forma local.

Contexto

Contexto local

La provincia de Çanakkale es una ciudad de tamaño medio de la Anatolia oriental situada en la confluencia de los mares Egeo y de Mármara, y las partes europea y asiática de los Dardanelos. El centro urbano de Çanakkale está situado en la costa sur de los Dardanelos. La población del centro de la ciudad es de 90.653 habitantes (46.730 hombres y 43.923 mujeres) (Plan Estratégico de Çanakkale 2010-2014). Dos guerras (la guerra de Troya y la Primera Guerra Mundial) marcaron la historia de la región, y la riqueza de su patrimonio histórico y de sus museos hacen del centro de Çanakkale un lugar interesante. En términos de turismo cultural, la ciudad es un nudo de transportes y un centro de servicios, aunque los visitantes sólo suelen pernoctar una noche o simplemente pasan por la ciudad. En invierno, Çanakkale se convierte en una ciudad de jubilados y de estudiantes universitarios.

Çanakkale es una ciudad universitaria desde 1994, fecha de la fundación de la Universidad 18 Mart. Con nueve facultades (incluyendo bellas artes, medicina e ingeniería) y dos institutos, la universidad cuenta con más de 200.000 estudiantes. Además de los estudiantes universitarios, que contribuyen a la vida económica y cultural de Çanakkale, en términos de consumo y entretenimiento, las familias de personas jubiladas son los nuevos habitantes de Çanakkale. Se refieren a Çanakkale como "la pequeña Estambul" por su emplazamiento y el espíritu de su vibrante vida cultural¹.

Çanakkale tiene una sociedad civil muy fuerte que responde a sus numerosas asociaciones e iniciativas organizadas. Çanakkale, que ocupa el 42º lugar entre las 81 provincias por su población (Instituto Turco de Estadísticas, 2009), ocupa el 27º lugar por el número de sociedades en la provincia, con 807 asociaciones activas registradas en el Ministerio del Interior (2011). Sin embargo, las asociaciones y fundaciones no son la única forma de participación en la vida civil: el ayuntamiento, el plan de acción de la ciudad, la Agenda Local 21, o el desarrollo de diversas iniciativas sobre temas específicos son otras plataformas a través de las cuales la gente puede estar presente y activa. En el ámbito cultural, la creación de iniciativas para los temas prioritarios es la forma más frecuente de participación ciudadana, con organizaciones establecidas como la Comisión de Mantenimiento de las Casas Históricas de Çanakkale, Amigos de las Reuniones de la Arqueología Troya, el Grupo de Historia Oral de Çanakkale, y las iniciativas para construir un Museo de la Ciudad y la Casa de Troya o Biblioteca Casa Arqueología Kaufmann en la ciudad (Bienal de Çanakkale 2010).

El Municipio de Çanakkale fue aceptado como miembro de CGLU en 2007² y el actual alcalde, Ülgür Gökhan, se convirtió en miembro del Consejo Mundial de CGLU de la región MEWA en noviembre de 2010 (MEWA CGLU). El municipio ha sido gobernado por el Partido Popular Republicano desde el año 1989 y el actual alcalde ha sido elegido tres veces. El Ayuntamiento apoya y aplica un enfoque de gobernanza local democrática, incluyendo presupuestos participativos, consejos ciudadanos, los talleres de democracia. La Agenda Local 21 (en 1997) y los Ayuntamientos (en 2004) han estado activos desde que fueron establecidos. Existe una estrecha cooperación con las iniciativas y los actores civiles y la universidad. Sin embargo, al

¹ El investigador ha estado visitando a Çanakkale desde 2007, primero para una investigación comparada sobre las administraciones locales y, más tarde, a través del proyecto, "Las ciudades invisibles: la creación de capacidades para la Transformación de las Políticas Culturales Locales en Turquía" (véase la nota 7). Algunas observaciones en este informe son el resultado de la observación participativa.

² <http://www.la21turkey.net/dl/yg21/yerelyonetimler.htm>

igual que en muchas ciudades, "aunque las ONG están bien organizadas y son suficientemente activas para influir en los procesos de toma de decisiones, los participantes de las reuniones y actividades en la ciudad son principalmente el mismo grupo de personas", aunque ha habido iniciativas para ampliar la participación de la juventud local y de la población romaní (Kutlu 2010, p. 129).

Contexto de gobierno y descentralización

Los cambios recientes en relación con los gobiernos locales se han realizado a través de una serie de modificaciones legislativas en la "reforma de la administración pública"³. Dicha reforma incluye "paquetes de reformas que garanticen la base fundamental para formar un nuevo concepto de la gestión de las administraciones públicas" (Proyecto de Ley N° 5227, 17 de julio de 2007). Según se indicó, el paquete de reformas fue diseñado como una solución a una estructura administrativa altamente centralizada y de gran volumen, lo que sugiere un plan de la administración pública que abarca la transformación mediante "la privatización, el empoderamiento de la sociedad civil y la localización", que fomentará el principio de descentralización con respecto a las administraciones locales con los necesarios refuerzos a para poner en práctica.

La Ley N° 5227 sobre los Principios Básicos y la Reconstitución de la Administración Pública describe el alcance de la reforma y establece sus normas básicas⁴. Diseñada como un marco legislativo, la Ley N°5227 considera las leyes municipales, metropolitanas y las leyes especiales de la administración provincial como un todo. Mientras que el paquete que aumenta las responsabilidades y competencias de las administraciones locales que figuran ha entrado en vigor, no ha habido cumplimiento completo del conjunto de leyes, ya que no se han desarrollado ni ejercido adecuadamente otras medidas de precaución en el nivel de ejecución.

Existen dos marcos contextuales detrás del paquete de reformas de la administración pública:

1. Unión Europea y el principio de subsidiariedad

El proceso de integración económica, política y cultural de Turquía en la UE, que comenzó el 17 de diciembre de 2004, fecha en que Turquía fue aceptada como país candidato, ha sustentado el paquete de reformas. En este proceso, se espera que Turquía aplique en la práctica el principio de subsidiariedad. Muchos autores (Eliçin-Arikan 2004; Es 2006; San 2007; Şentürk 2006) señalan que, a la luz de este principio, el proceso de negociación de Turquía con la UE ha entrado en una nueva etapa en el ámbito de la administración local. También hay que tener en cuenta que Turquía ha firmado la Carta Europea de Autogobierno Local y la Carta Urbana Europea con respecto a la autonomía de las administraciones locales y los derechos locales o urbanos⁵.

³ Esta reforma es un paquete de cambios legislativos que incluyen: la Ley N°50184 sobre Administración y Control Financiero, la Ley N° 52164 sobre Municipios Metropolitanos, la Ley Especial de Administraciones Provinciales N° 5302, y Ley de Municipalidades N° 53934, que fueron desarrolladas y puestas en práctica entre 2004 y 2006 por los gobiernos 58° y 59° encabezados por el Partido Justicia y Desarrollo (AKP).

⁴El Proyecto de Ley N° 5227 fue aprobado por la Gran Asamblea Nacional de Turquía el 17 de julio de 2004. El 7 de agosto de 2004, el presidente Necdet Sezer lo reenvió al presidente de la Gran Asamblea Nacional de Turquía para su ulterior debate. Sin embargo, la ley fue aceptada por la Asamblea sin modificación alguna.

⁵ La Carta del Consejo de Europa de Autonomía Local de 1985 y la Carta Urbana Europea del 18 de marzo de 1992. El primero de estos tratados destaca los derechos de "todos los ciudadanos a participar en el proceso del servicio público local, consolidando y extendiendo la idea de la administración local autónoma", mientras que la Carta Urbana Europea tiene como objetivo "aumentar la calidad y la eficiencia de los servicios locales, creando oportunidades económicas, sociales y culturales en las comunidades locales (ciudades), mejorando la comunidad local y el ethos de la comunidad y asegurando la participación activa del público en las administraciones locales" (Yıldırım 1994).

Esto allana el camino para el uso y el control de los recursos internos y extranjeros que se otorgan a las administraciones públicas. Con la ayuda de las oficinas de la Unión Europea que operan en numerosas administraciones locales, proyectos en distintos ámbitos están siendo realizados con fondos de la UE.

2. *Descentralización a lo largo del eje de globalización y localización*

La Ley N° 5227 se refiere a la globalización como una transformación multidimensional en la vida económica, política y cultural. Sin embargo, también llama la atención a la localización como un aspecto, que ha llegado a la prominencia en dos formas: la estructura administrativa y los principios administrativos.

Estructura administrativa: En un escenario mundial donde se difuminan las fronteras de los Estados nación, la autonomía de las administraciones locales se pone en tela de juicio, a causa del apoyo de los valores universales relativos a las administraciones locales que se expresan a través de iniciativas internacionales. Del mismo modo, se afirma que "las inversiones de capitales internacionales o empresas multinacionales, las inversiones originadas por el número creciente de proyectos conjuntos internacionales y empresas cooperativas crean nuevos recursos, oportunidades de empleo, y nuevas técnicas de servicio" (Köseçik Özgür-2005 : 4).

Las discusiones suelen incluir el concepto de descentralización. Keles (1992) afirma que este concepto existe en dos formas diferentes. *Desconcentración o delegación* es la situación en los delegados del organismo central delegan su autoridad a una organización fuera del centro, que ejerce en su nombre para cumplir ciertas funciones. La segunda forma - la descentralización -, se produce cuando los organismos de gestión creados por la ley están provistos de la autoridad judicial, política y financiera con el fin de ejercer en determinados ámbitos distintos de los que competen al centro "(p.15). Sin embargo, tanto el contenido (Güler 2003) como los equivalentes turcos del concepto de descentralización son muy polémicos. De acuerdo con una de las instituciones involucradas en el paquete de reformas, la Organización de Planificación Estatal (DPT), la *descentralización* designa "la delegación de autoridad ejecutiva central en áreas como el urbanismo, la toma de decisiones y el abastecimiento, a instituciones provinciales, administraciones locales, establecimientos semiautónomos, instituciones de formación, organizaciones de voluntariado (fundaciones, asociaciones) y a empresas "(2001: 10). Nociones tales como la mayor autoridad, la privatización y el traspaso de competencias estatales son diferentes aplicaciones del concepto moderno de *localización*. Las administraciones locales están facultadas por la política de localización, pero el objetivo principal es delegar la autoridad en temas financieros. En el sentido moderno, este objetivo se diferencia radicalmente de la idea clásica de la *localización* (2001 DPT: 10).

Principios administrativos: Aparte de las consideraciones étnicas y culturales, los valores que obran protagonismo con la idea de la localización son la autoexpresión y el principio de autogobierno. Si definimos la identidad urbana como la integración completa (pertenencia y participación), la comunidad debe ser capaz de gobernarse a sí misma en los asuntos que le afectan con medios y métodos independientes y democráticos. En el marco de la relación entre las administraciones locales y la democracia, el *principio de autonomía* ha suscitado un serio debate serio sobre "la restricción y la limitación de la representación y el uso de los derechos y las libertades democráticas directamente por la comunidad" (p.4). La democracia participativa, la localización, la descentralización y la gobernanza son conceptos clave en estos debates (Okur y Cakici 2006).

Estos dos marcos afectan el papel de las políticas culturales locales y de las administraciones públicas a nivel local. La democracia representativa existente y el deseo de una administración

pública más democrática y participativa para sustituir una participación periódica y restringida han dado lugar a la aparición de la "mediación" del consejo municipal. En virtud de las redes transnacionales que se pueden desarrollar en el ámbito global, como en el ejemplo de las actividades de la Agenda Local 21, muchos municipios turcos han creado consejos municipales y han aplicado la Agenda Local 21 desde sus inicios.

Nivel institucional de desarrollo de la política: Municipal

Desarrollo de la política

Çanakkale 2010 fue proyecto de un año de duración de las artes, la cultura y el proyecto comunitario de la Iniciativa de Çanakkale 2010, una reunión civil que trabajó en colaboración con el gobierno local. Fruto de tres años del proyecto "Ciudades Invisibles: la creación de capacidades para la Transformación de las Políticas Culturales Locales en Turquía"⁶, Çanakkale 2010 se fijó el objetivo de aumentar la visibilidad de toda la producción del arte civil y cultural, fortalecer la cooperación entre los agentes activos de la sociedad civil en la coordinación y la programación de las actividades, aumentar la participación de los residentes y organizaciones relacionadas en las actividades y las acciones de la sociedad civil, y, sobre todo, fomentar el desarrollo de la política cultural local con el apoyo compartido y la gestión de la iniciativa del municipio y de las iniciativas civiles de Çanakkale.

Antecedentes y trayectoria

La idea de Çanakkale 2010 fue desarrollada en dos talleres⁷ celebrados en el marco del Proyecto de Ciudades Invisibles en 2009. Los talleres desarrollaron medidas concretas para satisfacer las necesidades ya identificadas de la ciudad y se reunieron alrededor de 30 activistas civiles locales que fueron guiados y apoyados por expertos del proyecto Ciudades Invisibles. Los participantes se pusieron de acuerdo alrededor de un programa cultural de un año de duración llamado Çanakkale 2010 y diseñaron una estructura organizativa compuesta por un comité ejecutivo, un comité asesor y comités de coordinación. El Grupo de la Iniciativa Çanakkale 2010 identificó posibles temas y eventos para el programa Çanakkale 2010 programa, y, más tarde, se desarrollaron un programa y una estructura más precisos.

Objetivos de la política

Çanakkale 2010 pretendía reunir las actividades planificadas y los nuevos proyectos en una plataforma, anunciando estas actividades de manera mucho más eficaz, y discutiendo públicamente el dinamismo cultural de la ciudad con el fin de catalizar estas ideas y de darles fuerza. La visión de la iniciativa era que su proyecto debería:

⁶ "Ciudades invisibles" fue un proyecto de tres años de duración (2008-2010) dirigido por cuatro socios del proyecto: Anadolu Kultur y la Universidad Bilgi de Estambul (en Estambul) y la Fundación Europea de la Cultura y la Fundación Boekman (en Amsterdam). El proyecto fue financiado por el Programa Matra de Asuntos Exteriores de los Países Bajos. Anadolu Kultur es responsable del proyecto, lo que facilitó el desarrollo de la política cultural a través de una serie de actividades (incluida la investigación, los grupos de discusión, la elaboración de informes y DAFO, las reuniones y talleres para compartir los resultados y las prácticas, los talleres para el desarrollo del proyecto, y pequeñas ejecución de proyectos a escala) en tres ciudades: Çanakkale, Antaka y Kars.

⁷ Los talleres se celebraron los días 7 y 8 de febrero de 2009, y los días 25 y 26 de abril de 2009.

1. Respetar el fundamento de la cultura de la ciudad y estar relacionado con los valores universales;
2. Preocuparse por el centro y la periferia e integrar toda la ciudad;
3. Ser sensible en materia de género, de jóvenes, de niños y personas mayores o discapacitadas;
4. Circular por toda la ciudad, ser repetible, y
5. Tener una estructura cooperativa, donde al menos dos ONG o pudiesen colaborar (Çanakkale, Informe sobre el Taller de abril de 2009).

Los criterios de elegibilidad para los proyectos de Çanakkale 2010 fueron:

1. El proyecto debe contribuir a la vida artística y cultural de Çanakkale.
2. El proyecto debe basarse en la participación pública e incluir métodos de participación para los residentes de Çanakkale.
3. El proyecto debe dar prioridad a la participación de mujeres, niños, personas discapacitadas y jóvenes.
4. La forma de proporcionar información sobre el proyecto debe ser completada.

En este contexto, tanto las actividades existentes como las actividades previstas en la ciudad se integraron en la plataforma de Çanakkale 2010, creando una oportunidad se creó para que los actores culturales de la ciudad cooperasen y participasen en la estimulación de la producción cultural (Folleto de Çanakkale 2010).

Desarrollo cronológico e implementación

Para lograr los objetivos de la iniciativa, se formaron tres ejes de acción:

1. Foros, paneles, y varias comisiones dentro de los 12 temas (uno cada mes) para hablar y discutir los valores culturales locales, dando lugar a un manifiesto elaborado de manera participativa.
2. Las actividades artísticas en relación con los 12 temas, vinculando con cada uno las actividades artísticas existentes y las nuevas para ellos.
3. Dos festivales de firma: la Fiesta de la Primavera y el Festival de la Paz, con énfasis en la totalidad de la agenda global y de las actividades.

Dentro de los objetivos iniciales y del plan de ejecución, un comité ejecutivo desarrolló el programa, diversificó su ámbito de aplicación e incluyó las diferentes partes interesadas. El programa general se basaba en una selección de 12 de un total de 40 temas sugeridos por los residentes de la ciudad durante los talleres y reuniones anteriores⁸ que estaban particularmente relacionados con Çanakkale y su política cultural (véase Tabla 1). Los grupos de trabajo para cada tema compilaron los conocimientos existentes sobre el tema y analizaron con los expertos

⁸ Para las fases anteriores del proyecto Ciudades Invisibles, consulte los informes del proyecto "Ciudades Invisibles" de Çanakkale (2008-09).

invitados y grupos de discusión, que integraron en un informe (manifiesto) que se distribuyó ampliamente al final del proyecto.

Tabla 1. Los 12 temas de Çanakkale 2010

Mes	Tema de Çanakkale 2010
Enero	Movilidad /Movimiento
Febrero	Comunicación
Marzo	Identidad de la Ciudad
Abril	Turismo
Mayo	Cerámica y arte en la Ciudad
Junio	Ciudad rural y economía agrícola
Julio	Agua
Agosto	Participación
Septiembre	Guerra y paz
Octubre	Patrimonio histórico y cultural
Noviembre	Plazas públicas
Diciembre	Pluralismo

Se diseñó un logotipo de Çanakkale 2010 y se desarrollaron una convocatoria abierta de proyectos y el formato de solicitud. El logotipo de Çanakkale 2010 certificaba que un proyecto era participativo, colectivo, respetuoso de los valores universales, sostenible, y abierto a la cooperación (véase Figura 1). La convocatoria estuvo abierta durante todo el año, y muchas de las propuestas solicitaron y recibieron el logo.

Figura 1. Logo de Çanakkale 2010



Un mes típico de Çanakkale 2010 incluía mesas redondas, una sesión de diálogo público sobre un tema específico (por ejemplo, en enero, sobre la población roma de la ciudad), conciertos, una exposición, proyecciones de películas y, en la última semana, un panel de discusión y un foro sobre tema del mes. Al final de cada mes, se escribía un manifiesto en forma de síntesis de un mes de aprendizaje y discusiones. En junio de 2010, el Festival de Primavera fue programado para realizarse en paralelo a un Simposio sobre las políticas culturales locales. Comprendía una serie de eventos artísticos al aire libre con la juventud y la población roma de la ciudad, y consiguió visibilidad nacional e internacional. El Festival de la Paz, propuesto para septiembre de 2010, no pudo ser organizado. El concepto de la paz es un tema importante y complejo para Çanakkale, y debe ser manejado con cuidado en muchos niveles. Además, la

energía y el enfoque del equipo directivo y de sus ayudantes se habían reducido durante los meses de verano, "temporada alta" del turismo en Çanakkale.

El proyecto inicial se ha completado, y se está elaborando un libro que presentará el programa de Çanakkale 2010 y sus actividades a través de los materiales archivados y los 12 manifiestos.

Actores, beneficiarios y metodologías participativas

Agentes implicados

La organización nacional Anadolu Kültür facilitó expertos de varias instituciones con sede en Estambul y Ámsterdam, formando un equipo de apoyo. El Municipio de Çanakkale era el socio local más importante: la sección cultural municipal apoyó el anuncio de Çanakkale 2010 y su organización general y logística, y el alcalde apoyó personalmente y defendió la iniciativa⁹. El Museo de la Ciudad de Çanakkale, una entidad independiente que funciona en un edificio de propiedad municipal, fue el punto de información y encuentro de Çanakkale 2010, archivo, y una de las principales sedes del Programa. El Universidad 18 Mart de Çanakkale apoyó la iniciativa en algunos proyectos y en términos de sus instalaciones (sedes de actuaciones y exposiciones). La mayoría de las organizaciones no gubernamentales de la ciudad participaron desde el principio como una parte natural de la Iniciativa de Çanakkale 2010, contribuyendo al desarrollo del programa, ya sea como voluntarios ya sea con propuestas de proyectos.

Beneficiarios

El público diana fueron todos los residentes de la ciudad. La inclusión de los grupos vulnerables - niños, mujeres, Roma - era un principio subyacente. Estos grupos fueron reconocidos en toda la Iniciativa Çanakkale 2010, y se crearon ocasiones especiales para facilitar su participación. Se prestó especial atención a la inclusión de la juventud, y su mayor participación cuando se incorporaron al comité ejecutivo directores jóvenes pero con experiencia¹⁰. Los activistas civiles y las organizaciones no gubernamentales también se beneficiaron de las tan necesarias experiencias de cooperación y ganaron visibilidad dentro de la ciudad.

Procesos de participación aplicados

El equipo ejecutivo y Kultur Anadolu eran muy sensibles a la necesidad de construir prácticas participativas amplias e inclusivas en todo el proceso y el diseño del programa. La iniciativa priorizó el acceso público a las actividades, distintos espacios de comunicación, y se amplió la participación pública a través de lugares públicos descentralizados. La gestión de la iniciativa presentó un alto nivel de participación en los procesos de toma de decisiones y de organización (especialmente una vez que el proceso de la experiencia compartida construyó confianza entre los distintos participantes-organizadores) y animó las organizaciones a colaborar entre sí para el desarrollo conjunto de actividades.

El acceso a las actividades fue una prioridad: todas las actividades eran gratuitas, y la mayoría fue seleccionada en la televisión local. El logo y el lema de Çanakkale 2010 - "Ésta es nuestra

⁹ El alcalde es un poderoso defensor del desarrollo intencional de la política cultural de la ciudad, y pone especial énfasis en el papel de las artes y la cultura en el desarrollo de la ciudad. Describe la colaboración del municipio con todas las iniciativas civiles en la ciudad -sobre todo en materia de cultura- como *socio*, no como un propietario o un líder (entrevista).

¹⁰ Al principio, los jóvenes participaron en las etapas de implementación (por ejemplo, durante la Bienal de Çanakkale); más tarde, presentaron sus propias propuestas y organizaron sus propias actividades utilizando las instalaciones de la universidad.

cultura, señores! ¹¹ - fueron elegidos especialmente para transmitir los ideales y la misión de Çanakkale 2010 a un amplio público¹². El lema fácil de recordar y el logotipo se convirtieron en identificadores de Çanakkale 2010 en todos los escritos y la difusión de materiales. Se utilizaron diferentes medios, incluyendo la radio local, la televisión, las páginas web, los anuncios al aire libre, en el autobús, los carteles, y los anuncios en las paredes del municipio. En todos los materiales figuraban los nombres de los directivos, los teléfonos móviles de los coordinadores, y la información de contacto de la oficina de Çanakkale 2010, por lo que la estructura organizativa y el equipo fueron transparentes y accesibles para que cualquiera pudiera ponerse en contacto con ellos.

Se organizaron actividades artísticas de manera estratégica para abrir estas experiencias públicas compartidas a una mayor participación del público. Por ejemplo, la segunda Bienal de Çanakkale (organizada dentro de Çanakkale 2010) utilizó sedes por toda la ciudad y llevó talleres a los barrios donde reside la población roma. Un nuevo festival de cine, *Şeffaf Beygir*, celebrado en paralelo a Çanakkale 2010, construyó una pantalla en la plaza del cada barrio donde se proyectaban las películas, seleccionadas por el público de Çanakkale en una votación. Una bienal infantil, creada a partir del programa infantil de la Bienal de Çanakkale, fue bautizada con el nombre de "My Friend Bienal". Sus actividades y nuevos programas introdujeron artistas nuevos (¡jóvenes!) a la ciudad.

Los miembros del equipo ejecutivo crearon nuevos caminos y posibilidades de participación en los procesos de toma de decisiones y de organización. El comité estaba siempre abierto y creó ocasiones para el debate y la crítica, tales como foros o reuniones informales después de cada evento. Sin peleas, señalaron, no es posible proceder en Çanakkale, y "seguimos siempre trabajando con aquellos con quienes nos peleamos porque todos mejoramos con el resultado"¹³. Esta característica pone de relieve la importancia del proceso y el poder de la experiencia compartida para construir confianza. Durante los primeros meses, el Comité decidió organizar cada detalle, junto con varias organizaciones no gubernamentales o con voluntarios invitados: una vez se estableció la confianza, empezaron a delegar. A lo largo del proceso "aprender haciendo", la experiencia común y la confianza desarrollada, el grupo creció. Más tarde, se convirtió en un "aprendizaje transformándose", especialmente para los jóvenes que multiplicaron sus competencias. Aunque existía una estructura temática fija con 12 temas, el programa era flexible y el Comité Ejecutivo era receptivo a cualquier sugerencia o contribución, y los programas mensuales podían ser revisados. El papel del Municipio, como facilitador del día a día en términos de logística y detalles de la organización, permitió al equipo ejecutivo concentrarse en el contenido y en su enfoque integrador y participativo.

El equipo directivo identificó también las deficiencias y vinculó los eventos existentes y las ONG, a veces bajo la rúbrica de un nuevo evento como *IFKare*. Bajo el paraguas de Çanakkale 2010, se identificaron posibles ONG y se las invitó a participar en la organización de *IFKare*, para que pudiesen aprender a cooperar y también a atraer a un público más amplio. Este evento continuará en los próximos años, y ya hay tres organizaciones no gubernamentales adicionales más que desean participar en el evento.

¹¹ Se trata de un verso del poeta Ece Ayhan, cuya familia procedía de Çanakkale.

¹² Sin embargo, el lema, con sus connotaciones de jerga y de género, fue criticado por ser discriminatorio de género o vulgar por varios grupos y también por el Ayuntamiento. Después de largas discusiones, el lema se mantuvo como prueba de la voluntad de hacer Çanakkale 2010 para todos los habitantes.

¹³ Los habitantes de Çanakkale han tenido la costumbre de hablar, discutir, y utilizar la esfera pública.

Los incansables esfuerzos de la Iniciativa Çanakkale 2010 para encontrar la manera de fomentar la contribución y la participación de un mayor número de personas en las actividades y los debates a lo largo de su ejecución, deben seguir con estrategias complementarias. Como Kutlu (2010) escribe:

... Abrir una puerta para un grupo particular y atraer su atención no garantiza una participación duradera o regular. Por el momento, la atención de la población roma y la juventud ha sido asegurada y la situación ofrece un terreno fértil para promover el desarrollo participativo de las políticas culturales locales y su puesta en ejecución. Ahora se trata de desarrollar e implementar una estrategia sostenible para el futuro. (pág. 133)

Proceso de institucionalización y financiación

Procesos de institucionalización

Çanakkale 2010 provocó que los activistas civiles y los proyectos existentes se uniesen y organizaran una nueva estructura para dirigir, diseñar e implementar la iniciativa de cooperación. Ayudó a construir y a promover durante un año una oferta de ofertas culturales (la mayoría de las cuales ya estaban previstas) y destacó la demanda cultural de la ciudad. En parte como resultado de este proyecto, el Municipio de Çanakkale y (algunos) ciudadanos de Çanakkale reconocen más plenamente la importancia de la cultura para el desarrollo de la ciudad. El Municipio creó una división de la cultura independiente, que trabaja en estrecha colaboración con el equipo ejecutivo de Çanakkale 2010. Anteriormente, las actividades culturales del Municipio eran administradas dentro del Departamento de Relaciones Públicas y de Servicios Sociales. Este cambio estructural refleja el cambio del Municipio en su mentalidad y su evaluación de la cultura.

Tras la reforma nacional de la Administración Pública, el plan estratégico se ha convertido en uno de los documentos políticos más importantes para los municipios y otras administraciones públicas con un enfoque participativo basado en las partes interesadas. La ciudad de Çanakkale ha completado su primer plan estratégico (2006-2010) y un Plan de Acción de la ciudad, y tiene como objetivo una participación más amplia a través de estos procesos. Dentro del área de la vida social y cultural, las estrategias del plan estratégico eran:

1. La creación de una sinergia de las organizaciones públicas y privadas no gubernamentales para desarrollar mecanismos de cooperación, aumentar la conciencia del público a la vida urbana, el establecimiento de una cultura urbana, la garantía de la práctica activa de un enfoque compartido en la administración de la ciudad;
2. La realización de actividades de protección social para ayudar a los grupos desfavorecidos a integrarse en la vida urbana, y
3. Asegurar la participación de la comunidad en actividades culturales y artísticas.

Paralelamente a este plan estratégico, las políticas del Plan de Acción de la Ciudad en el ámbito de la cultura fueron las siguientes:

- El apoyo a la producción cultural, permitiendo la cooperación cultural nacional e internacional;
- La afiliación de los componentes culturales entre sí, estableciendo un terreno objetivo en el que puedan comunicar e interactuar;
- La documentación del patrimonio histórico y cultural de la ciudad, haciendo uso de él y protegiéndolo a la vez, y

- El desarrollo de la infraestructura necesaria para las actividades culturales y garantizar un uso más fácil de las ya existentes, asegurando que todos puedan beneficiarse de las producciones culturales por igual.

Çanakkale 2010 sirvió de vehículo efectivo para avanzar en estos objetivos como un proyecto de colaboración impulsado por actores de la sociedad civil y con el apoyo de la municipalidad. Actualmente se ha publicado un nuevo plan estratégico para el período 2010-2014, a partir de los esfuerzos anteriores. Tiene un objetivo estratégico global: aumentar la calidad de vida de la ciudad y de sus habitantes, asegurar la toma de conciencia de conocer, poseer y perpetuar los valores universales y culturales, y 13 estrategias de apoyo.

En una reunión posterior a la finalización del proyecto, que fue una oportunidad para intercambiar ideas sobre los futuros pasos de las estrategias de desarrollo de las políticas culturales locales, Çanakkale 2010 fue descrito como una investigación, de naturaleza continua, que imita el carácter permanente de la ciudad de búsqueda por su identidad¹⁴, participación, un mayor uso de los espacios públicos, y la incorporación del arte en los programas de la ciudad relacionados con la cultura. El alcalde y el personal de los distintos departamentos municipales (cultura, consistorio) asistieron a la reunión y garantizaron un apoyo para las futuras actividades. Al final de la reunión, se alcanzó un consenso sobre dos puntos de acción:

- Aún existe la necesidad de desarrollar una infraestructura para la cultura para que un público amplio (es decir, para todos los habitantes de la ciudad) reconozca la cultura y su papel en el desarrollo de la ciudad. Por lo tanto, las partes de los textos que se refieren a la cultura, como el Plan de Acción de la Ciudad, el Plan Estratégico del Municipio de Çanakkale, los Manifiestos de Çanakkale de 2010, etc. serán recogidos y editados para fomentar un debate público abierto. El Departamento de Cultura del Municipio va a prepararlo y organizará la reunión.
- Los futuros debates sobre la cultura en la ciudad tendrán como objetivo formar un modelo orientado en la política. Dicho modelo podría estructurarse como un subdepartamento municipal del Ayuntamiento, tales como los Departamentos de la Juventud, de las Mujeres o de las Personas Discapacitadas, y recibiría un presupuesto especial. Sin embargo, la decisión debe tomarse colectivamente. El Departamento municipal de la Cultura se ofreció para elaborar un llamamiento a la participación para discutir la construcción de un modelo de esta índole.

Financiación

Çanakkale 2010 recibió financiación del Fondo Matra del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos, de la Fundación Cultural Europea y del Municipio de Çanakkale. Una contribución (10.000 euros) procedente del presupuesto del proyecto "Ciudades Invisibles" cubrió los costos de transporte de las personas invitadas, la restauración, la publicación de material promocional y el salario de una secretaria. Los miembros del equipo trabajaron de manera voluntaria. La Gobernación de Çanakkale y la Universidad 18 de Mart de Çanakkale hicieron contribuciones en especie como, por ejemplo, prestar gratuitamente los lugares de exposición y reunión.

Resultados y reflexiones

¹⁴ Çanakkale es polifacética: ciudad de la cultura, ciudad de la paz, ciudad de la cerámica, por lo que tiene múltiples identidades.

Resultados y logros

Principales resultados y logros

Çanakkale 2010 es una iniciativa política exitosa que alcanzó todas sus metas. Sirvió como plataforma de comunicación y de encuentro de activistas civiles y ciudadanos, donde los prejuicios del pasado contra los "sospechosos de siempre" fueron disipados gracias a un proceso colectivo, participativo y creativo. Una generación más joven se introdujo en todos los niveles del diseño de programas y tuvo oportunidades para hacer sus contribuciones. Las actividades relacionadas con el arte y las actividades basadas en la práctica reforzaron la confianza en sí mismo y en los demás, lo cual permitió crear unos vínculos inolvidables y

Utilizando el lenguaje cotidiano, el material visual y todos los medios de comunicación posibles contribuyó a ampliar la audiencia. Sin embargo, se necesitó un plan más detallado para llegar a los grupos vulnerables. Como ha indicado el coordinador, no hubo necesidad de perfeccionismo, especialmente en términos de espacios: llevar el arte a las calles es más eficaz que aspirar a un espacio perfecto para una exposición y mientras tanto no hacer nada. La determinación de varios grupos diana, la realización de visitas y el envío de invitaciones a los centros comunitarios, escuelas primarias, y a ONG que trabajan con mujeres y niños, logró asegurar la participación y la creación de relaciones para posibles futuras colaboraciones.

Çanakkale 2010 logró introducir valores culturales locales a la agenda de los ciudadanos de Çanakkale a través de sus 12 temas y sus 12 conjuntos de actividades. Alcanzó su objetivo de aumentar el número de ciudadanos informados. También animó a la gente a participar en las causas que les importan. Estas acciones han contribuido a un mayor reconocimiento de la necesidad de desarrollar una política cultural local, lo cual surgió en el simposio de la política cultural. A pesar de que Çanakkale 2010 ha terminado, sus contribuciones se expandirán mediante la publicación del material archivado de la iniciativa, incluyendo evaluaciones y resultados. Por otra parte, parece mantenerse en un formato más diverso y disperso. Aunque ha habido muchos otros programas culturales y relacionados con el arte producidos por distintas iniciativas, nunca una ha sido tan plural y continua.

Çanakkale 2010 también rompió la "norma" de que todas las iniciativas civiles exitosas debían establecer una entidad civil. Los promotores de Çanakkale 2010 fundaron una estructura que fuera flexible y no limitada a las etiquetas institucionales o de representación, en lugar de centrarse en la producción y la organización de la división del trabajo con eficacia, y que demuestra que "el trabajo habla por sí mismo". Todos sus miembros eran voluntarios, asignaron tareas, pero también eran independientes dentro de esa estructura, lo cual ayudó a maximizar los recursos. Actualmente, los organizadores están considerando institucionalizarse más, de una manera más difusa, dentro de algunas asociaciones.

Principales obstáculos

Desde una perspectiva organizativa, hubo dos desafíos principales: (1) el tamaño del grupo central (equipo directivo) era tan pequeño (7 personas) y era responsable de las actividades generales, así como de sus roles específicos, (2) la falta de presupuesto para nuevas producciones. Estos factores afectaron la calidad de Çanakkale 2010. El Comité Ejecutivo estaba demasiado ocupado con el programa general y con el cumplimiento de los objetivos, y no pudo contribuir a su contenido, especialmente en torno a los 12 temas. Bajo la presión de verano y de las condiciones del trabajo voluntario, el segundo semestre no pudo ser tan ambicioso o profesional como el primero. Debido a la falta de presupuesto, la movilidad de las actividades dentro de la ciudad y la creatividad se redujeron a los materiales existentes durante la época

del año. Sin embargo, varias organizaciones no gubernamentales, las iniciativas civiles y la universidad contribuyeron a la iniciativa con sus proyectos.

Además, la falta de conocimiento acumulado, especialmente en temas de cultura, hizo difícil establecer debates públicos conceptuales y profundos. Discusiones y presentaciones de oradores invitados desempeñaron un papel importante y contribuyeron a hacer los futuros debates más informados y participativos¹⁵.

Balance final y potencial replicabilidad

Replicabilidad o adaptación de la política en otros lugares

Pre Requisitos:

- Una sociedad civil fuerte, dispuesta a hacer voluntariado
- Un organismo de apoyo (por ejemplo, municipio, Estado, universidad) para facilitar el proceso
- El apoyo de mentores, de expertos cualificados
- La financiación (por lo menos una cantidad de arranque)

Recomendaciones.

- Asegurar un organismo civil como organizador, aunque no es necesario crear una asociación o una fundación.
- Asistir a la representación de los diferentes grupos / distintas artes y oficios, pero no de las instituciones.
- Dirigirse a los voluntarios y a los jóvenes para la aplicación y asistencia necesaria en la práctica, así como por sus habilidades.
- Realizar una evaluación detallada de las necesidades (cada ciudad tendrá sus propias prioridades, sus temas, sus objetivos a alcanzar).
- Crear un calendario de eventos detallado que incluya a los actores, lugares, etc.
- Hacer que el lenguaje de comunicación sea simple y visible.
- No dudar en presentarse y en presentar la política cada vez.
- Invitar y visitar a las personas en sus propios locales - llevar las actividades a los mismos.
- Relacionarse con la gente, para vincularlos al proyecto, y darles un papel, una causa, o un deber.
- Ser visible como colaborador, pero sin permitir que la identidad personal destaque.
- Confiar y aprender a delegar.

¹⁵ Entrevista a Ismail Erten, 12 de noviembre de 2010.

- Comenzar por períodos breves, la calidad es más importante que la duración, especialmente en términos de sostenibilidad.

Para más información

Este caso fue investigado y escrito por Ayça Ince de Estambul (Turquía), bajo la supervisión de la Dra. Nancy Duxbury del Centro de Estudios Sociales de la Universidad de Coimbra (Portugal), en 2010-11.

Comisión de Inclusión Social, Democracia Participativa y Derechos Humanos de CGLU

Sitio web: <https://www.uclg-cisdp.org/>

Información de contacto: cisdp1@uclg.org | +34 933 42 87 70

Referencias documentales

Ankan, Y.E., 2004, Local administrations in integrating Europe, *Görüş Journal*, 58. Istanbul: TUSİAD Publications.

Çanakkale 2010 Leaflet, 2010.

Çanakkale Biennial, 2010, İsmail Erten, *Coordinator of the Second Çanakkale Biennial*. <http://canakkalebienali.com/tr/index.php/koordinator.html> [12 January 2011].

Çanakkale Invisible Cities project reports, 2008-09. Available on the Anadolu Kültür website: http://www.anadolukultur.org/en/etkinlikler_d.asp?kategori=4&kat_id=9&id=282 [12 January 2011].

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) [Republic of Turkey, Prime Ministry, State Planning Organisation], 2001, Local Administrations, *Eighth Five Year Special Commission Report*, Ankara, Publication Number: DPT:2538-OIK:554..

Güler, A.B., 2003 (March), State reform, *The Architecture Journal*. Ankara.

Es, M., 2006, Turkey and transforming local administrations, *Local Politics Journal*, 4. Istanbul: Okutan Publications.

Ince, A., 2009, Cultural policies and local public administration, in S. Ada & A. İnce (eds.), *Introduction to Cultural Policy in Turkey*. Istanbul: Istanbul Bilgi University Press.

Keleş, R., 1992, 2006, *Decentralization and Politics*. Istanbul: Cem Press.

Kutlu, Ü.Z., 2010, Voice from the field: The cases of Kars and Çanakkale in the context of participatory local cultural policy development in Turkey, in Ü.Z. Kutlu & C. Smithuijsen (eds.), *Cultural Policy and Management Yearbook: 2010*. Istanbul: Istanbul Bilgi University Press.

Köse, Ö., 2004, The decentralization phenomenon and its escalation in the globalization process, *Journal of Court of Accounts*, 52. Ankara.

Köseçik, M. & Özgür, H., 2005, The local administrations reform: Transformation of the traditional model, in *Essays on Local Administrations*. Ankara: Nobel Publications.

Ministry of Interior, 2011, *İllere Göre Faal Dernek Sayısı [Number of active societies by province]*. <http://dernekler.icisleri.gov.tr/Dernekler/Kurum/IllereGoreDernekSayisi.aspx> [last updated 1 January 2011; accessed 12 January 2011].

Okur, F. & Çakıcı, A.B., 2006, Localization and local democracy in the globalization process, *Academic Glance*, 11. Kırgızistan.

Şan, G., 2007, EU and the subsidiarity (decentralization) principle in the context of local administrations, *Local Politics Journal*, 19. Istanbul: Okutan Publications.

Second Çanakkale Biennial: <http://canakkalebienali.com/tr/index.php/koordinator.html> [12 January 2012].

Şentürk, H., 2006, EU and local administrations, *Local Politics Journal*, 12. Istanbul: Okutan Publications.

Turkish Statistic Institute, 2009, *Nüfus Sayımı Sonuçları* [Census results 2009]. <http://tuikapp.tuik.gov.tr/adnksdagitapp/adnks.zul> [12 January 2012].

Türkiye Büyük Millet Meclisi [The Turkish Grand National Assembly], 2003 (December 29), *Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı ile İçişleri, Plan ve Bütçe ve Anayasa Komisyonları Raporları (1/731) [Basic Law on Public Administration and Home Affairs, Planning and Budget and the Constitutional Commissions Reports]*. <http://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss349m.htm> [27 August 2009].

United Cities and Local Governments: Middle East and West Asia Section (UCLG MEWA), [no date], UCLG World Council: Members from MEWA Region. <http://www.uclg-mewa.org/en/governance-structure--organs/163-uclg-dunya-konseyi-mewa-bolgesinden-uyeler.html> [12 January 2012].

United Cities and Local Governments. Report of the UCLG Executive Bureau. http://www.cities-localgovernments.org/uclg/upload/template/templatedocs/ENG_Summary_ExecBureau_Paris.pdf [12 January 2012].

Entrevistas:

Ismail Erten, coordinador de Çanakkale 2010, coordinador de numerosas iniciativas de Çanakkale, y arquitecto, 12 de noviembre de 2010, Çanakkale

Seyhan Boztepe, director artístico de Çanakkale 2010, comisario de la Bienal de Çanakkale, y artista, 1 de diciembre de 2010, Estambul

Ülgür Gökhan, alcalde del Municipio de Çanakkale, 7 de diciembre de 2010, Estambul

Erdinç Alınak, director artístico de Çanakkale 2010, Ece Ayhan Initiative y SI Kare, y director de la Casa de Cultura Infantil Mavi Tay, 13 de diciembre de 2010 en Estambul,

Ü. Zumray Kutlu, Anadolu Kultur, coordinador del Proyecto de Ciudades Invisibles, 10 de enero de 2010, Estambul