

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO Y VALORIZACIÓN DE LAS POTENCIA- LIDADES CULTURALES DE YOPOUGON



Inauguración de la Biblioteca Municipal, el 28 de agosto de 2014 (Biblioteca PHILIPP CARTER III)

**PATRIMONIO** COMUNIDAD POLÍTICA CULTURAL  
PLANIFICACIÓN ECONÓMICA **COOPERACIÓN** LOCAL  
SOSTENIBILIDAD APOYO INSTITUCIONAL **JUVENTUD**

### 1. Contexto

Con una superficie de 152,11km<sup>2</sup>, la Comuna cuenta con más de un millón quinientos mil habitantes (1.500.000) de los cuales el 50% son mujeres y el 56% jóvenes de menos de 20 años. Ubicada en la Meseta del Banco donde se encuentra una selva protegida, territorio del pueblo "ATCHAN" o Ebríé, Yopougou reúne esencialmente 11 pueblos tradicionales que constituyen su riqueza patrimonial, con un plano de agua caracterizado por la laguna Ebríé y el lago N'Braké. Es una ciudad moderna, arraigada en la tradición. Los barrios son pueblos en la ciudad, modernos por su arquitectura, pero con una organización sociopolítica y cultural apegada a la tradición de los ancestros. Es un territorio cosmopolita, en el que 20 nacionalidades están presentes, entre ellas varias comunidades étnicas, particularmente los Akan (38,42%), los Krou (20,48%), los Mandés (23,46%), los Naturalizados (0,32%), los Inmigrantes (16,97%). La Comuna cuenta con varios establecimientos escolares públicos y privados e instituciones especializadas. Goza de una fuerte concentración de fábricas (zona industrial), verdadero potencial de empleo para su población.

Yopougon fue rebautizada por los jóvenes como "Yop city ou Poy". Tierra de síntesis de culturas tradicionales o modernas, de Costa de Marfil o extranjeras, la comunidad conserva eventos culturales tradicionales (fiestas de generaciones), así como eventos nacionales e internacionales (FICGAYO, Festival de danza tradicional, Festival del Film de las lagunas, Carnavales, etc.).

La realización del plan estratégico de desarrollo y valorización de las potencialidades culturales de Yopougon fue iniciada por la Dirección de Asuntos Socioculturales de la municipalidad de Yopougon, en el marco de una concertación con artistas, operadores culturales y estructuras nacionales. El objetivo buscado era poner fin al estado de improvisación permanente en materia de cultura y constituir un modelo que permitiera cambiar en Costa de Marfil el enfoque de la cultura por parte de las colectividades territoriales. Por otra parte, los medios financieros dedicados a la cultura por la municipalidad representaban una parte ínfima del presupuesto global. Los gastos previstos se erogaban en función de las urgencias y no de las prioridades estratégicas definidas con antelación. El resultado era algo poco satisfactorio para los actores culturales y para los administradores de cultura locales. Concientes de las potencialidades de Yopougon, en términos de creatividad, de saberes y de experiencia, pareció necesario elaborar un documento de estrategia.

## LA CUESTIÓN DE LA MUJER ES PARTICULARMENTE TENIDA EN CUENTA POR EL FONDO MUNICIPAL PARA MICRO PROYECTOS.

Con los distintos festivales (cine, teatro popular) y el semillero de artistas creativos musicales (Zougrou, danza, estilo), con la riqueza de su patrimonio histórico y sus paisajes naturales, Yopougon dispone de potencialidades que se deben destacar. Sin embargo, la comuna tenía dificultades para optimizarlos de manera racional, para asegurar el desarrollo humano y crear las condiciones necesarias para diversificar la economía local, a través del refuerzo de una economía creativa. La ausencia de programas específicamente dedicados a la puesta en valor de ese potencial y la insuficiencia de medios financieros lo explicaba fácilmente. La necesidad de ese plan estratégico se inscribió también en una dinámica voluntarista de los habitantes y la municipalidad, en el sentido de posicionar la aglomeración abidjanesa como una ciudad de referencia en materia cultural, capaz de superar su pauperización luego de la suspensión de la intervención del Estado. Se trató entonces de articular la estrategia de desarrollo cultural con la renovación urbana y el hábitat. Finalmente, la búsqueda de fuentes de creación de actividades e ingresos para la juventud, a partir de los recursos culturales locales, debía ser convergente con la estrategia de diversificación económica para el desarrollo local.

## 2. Yopougon y la cultura

Iniciada en 2003, la descentralización de la cultura es reciente en Costa de Marfil. Las colectividades locales fueron por mucho tiempo terrenos de aplicación de estrategias y programas diseñados por el Estado y retomados por el Distrito de Abidjan. Tenían por costumbre implicarse en los proyectos en función de las oportunidades iniciadas por el Estado o por el Distrito y para responder a las demandas de las asociaciones culturales locales. En efecto, la ley respecto de la organización y distribución de las competencias entre el Estado y las colectividades territoriales disponía que los planes sectoriales y las acciones de las comunas estuvieran en armonía con las del Distrito, y que los de este último tuvieran coherencia con las políticas nacionales, adoptadas en cada sector. Ahora bien, en Costa de Marfil, si bien se elaboró y adoptó un documento de política cultural, éste aún no ha sido promulgado. Sin embargo, esta situación es compensada por elementos de política sectorial, particularmente para lo audiovisual.

Como resultado de esta situación, las colectividades territoriales no tenían estrategia para orientar su dinámica cultural. El análisis de las acciones llevadas a cabo por la Municipalidad de Yopougon y la creación de una Dirección de Asuntos Socioculturales revelaron que la organización de eventos culturales puntuales predominaba en la intervención municipal, en detrimento de una estrategia basada en la formación, la vinculación de la comuna por medio de infraestructuras y programas culturales, para poner en valor las competencias y recursos culturales locales. A fin de romper con



*Carrera de piraguas en Yopougon - Isla Bouley*

este enfoque, por iniciativa de la Dirección de Asuntos Socioculturales y de los operadores culturales locales, la Municipalidad innovó, siendo la primera en el Distrito que se dotó de un plan estratégico de desarrollo y valorización de las potencialidades socioculturales. A partir de ese documento de piloteado entonces, se diseñaron los programas y se elaborarán las políticas culturales que emprenderá la nueva municipalidad. A partir de allí, el desafío es entonces dotar a Yopougon de políticas sectoriales y programas culturales, para responder a las orientaciones prioritarias de su desarrollo humano. Se trata de manera general, de la juventud, de su formación artística, técnica y profesional, de la creación de empleo y el refuerzo de la cohesión social a través del diálogo de culturas. En el plano sectorial, la prioridad es la elaboración de políticas y programas para el desarrollo de la lectura, la promoción y el desarrollo de las artes del espectáculo, particularmente la música, así como el florecimiento del turismo cultural

EL OBJETIVO BUSCADO ERA PONER FIN AL ESTADO DE IMPROVISACIÓN PERMANENTE EN MATERIA DE CULTURA Y CONSTITUIR UN MODELO QUE PERMITIERA CAMBIAR, EN COSTA DE MARFIL, EL ENFOQUE DE LA CULTURA POR PARTE DE LAS COLECTIVIDADES TERRITORIALES. (...)LOS GASTOS SE EROGABAN EN FUNCIÓN DE LAS URGENCIAS Y NO DE LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DEFINIDAS CON ANTELACIÓN.

Por su plan estratégico de desarrollo y valorización de las potencialidades socioculturales, Yopougon inscribe a la cultura, dentro de una visión a largo plazo, como uno de los pilares del desarrollo de la Comuna. Desde la fase de diagnóstico, al implicar a los distintos actores locales interesados por el desarrollo cultural de su territorio, los poderes locales pudieron identificar progresivamente las necesidades de las poblaciones y del territorio y estudiar las modalidades más propicias para la implementación de un marco de concertación permanente con los actores de la sociedad civil, próxima etapa de puesta en marcha del plan. Una estructura de gobierno informada y participativa es percibida como una fuerte necesidad para encontrar una cohesión social inclusiva y respetuosa de las diversidades, maltratadas por la guerra. Los actores culturales están invitados a partir de allí a ser corresponsables de un nuevo "vivir juntos", condición del desarrollo sostenible del

territorio; una vez encontrada, su estabilidad sólo podrá reforzar las dinámicas de cooperación internacional.

Los primeros proyectos de puesta en marcha del plan, valorizan la cultura como sector creador de cultura (creación de los kioscos culturales), al mismo tiempo que dan a los jóvenes y al público en dificultad un incremento de posibilidades de expresión y de visibilidad, por medio de las artes (creación de un polo musical con posibilidades de formación, prácticas de aficionados y profesionales por medio de la creación de estudios de ensayo accesibles, a bajo costo, refuerzo de la red de bibliotecas, "Quincena de la diversidad cultural", valorización de las fiestas tradicionales para cuidar el diálogo inter generacional). La cuestión de las mujeres es particularmente tomada en cuenta, en especial por el fondo municipal para microproyectos, destinado a apoyar los proyectos de mujeres y sobre todo los de aquellas que trabajan en el área de la cultura. También se ha reservado un lugar importante a las mujeres jóvenes en la red de kioscos de productos culturales para vincular el territorio comunal. La Municipalidad programa recalificar espacios puestos a disposición de las poblaciones, de manera que su creatividad pueda expresarse más allá de la oferta institucional y así favorecer la emergencia de talentos. Por eso inicia la reflexión sobre la formación artística y técnica y promueve el ejemplo de los artistas de Costa de Marfil que obtuvieron reconocimiento internacional. Para todos estos temas, se busca la colaboración con los otros niveles del gobierno (Distrito, Estado).

### **3. Objetivos e implementación**

#### **3.1. Objetivo y metas específicos**

El objetivo general de la elaboración de ese plan estratégico es pensar las grandes orientaciones a tomar, para organizar la política sociocultural de la ciudad, contribuyendo al desarrollo del territorio fragilizado por la pauperización y las tensiones sociales, en relación con las políticas del Estado. La comuna de Yopougon emprendió un estudio previo para realizar un diagnóstico de las necesidades, los recursos existentes y las potencialidades socioculturales de la comuna, identificar los proyectos prioritarios en el área sociocultural, diseñar un plan de acción para su realización y también un plan de formación.

La elaboración de ese plan estratégico apuntaba a lograr los siguientes objetivos específicos:

- La valorización de un enfoque participativo para favorecer las sinergias entre los diferentes actores culturales locales y favorecer la apropiación del proyecto;
- La construcción de una visión compartida del futuro de la ciudad, traducida en acciones y proyectos;
- La valorización de un enfoque transversal de las diferentes políticas sectoriales;
- La comprensión de las dinámicas territoriales, con el fin de articular de manera coherente la estrategia de desarrollo cultural con las diferentes políticas públicas;
- La definición de estrategias de valorización de las potencialidades socioculturales y la formulación de consejos para la puesta en marcha del plan estratégico, cuidando identificar acciones realistas y viables;
- La promoción del diálogo con el sector privado para que se sienta implicado en ese plan de desarrollo sociocultural, en vínculo con la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) de las empresas activas en el territorio;
- La identificación de los indicadores de desarrollo y una política de evaluación de las acciones.

POR MEDIO DE SU PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO Y VALORIZACIÓN DE LAS POTENCIALIDADES SOCIOCULTURALES, YOPOUGON INSCRIBE A LA CULTURA, DENTRO DE UNA VISIÓN A LARGO PLAZO, COMO UNO DE LOS PILARES DEL DESARROLLO DE LA COMUNA.

#### **3.2. Fases**

La elaboración y la implementación del plan estratégico de desarrollo y de valorización de las potencialidades culturales de la comuna de Yopougon se realizaron en tres grandes fases:

- Estudio preliminar: inventario y análisis del patrimonio cultural, las organizaciones asociativas, los equipamientos y los espacios de expresiones culturales y elaboración de una matriz de síntesis del diagnóstico;
- Plan estratégico y su validación durante un taller con los distintos implicados;
- Implementación del plan estratégico a través de su coordinación con las otras políticas públicas de desarrollo local, definición de proyectos piloto y su puesta en marcha.

### 3.3. Acciones

Luego de la adopción del plan estratégico, varios proyectos piloto fueron lanzados en el 2013, particularmente:

- Creación de una red de treinta quioscos de venta de productos culturales, en colaboración con el Ministerio a cargo de la cultura y la francofonía, la que tiene como objetivo incitar a los jóvenes que venden productos culturales ilegales a obtener un empleo gracias a una actividad legal (venta de CD, DVD, K7, entradas para espectáculos, productos derivados). Los kioscos están situados en distintos barrios de Yopougon a fin de vincular el territorio con puntos de acceso a la cultura.
- "Quincena de la diversidad cultural", la cual resulta de la transformación de los Encuentros Artísticos y Culturales de Yopougon (RACY) en un evento anual que tiene como objetivo poner en valor el cosmopolitismo y la diversidad cultural de la comuna, compuesta de un mosaico de pueblos de Costa de Marfil y de África Occidental. De esta forma, durante dos (2) semanas, cada comunidad puede presentar en los distintos barrios, en la calle Princesse y en la Plaza Ficgayo, sus expresiones culturales y artísticas. Esta manifestación se inscribe dentro de la estrategia de reconciliación nacional por medio de la promoción de la diversidad cultural.
- Inicio de la implementación de una red que estará constituida por cinco (5) bibliotecas comunales en lugares existentes (casa abandonada, residencia). Estas bibliotecas, de nivel profesional, permitirán el libre acceso al saber y al conocimiento.
- Formación de los agentes de la Municipalidad en materia de cohesión social, provisión de servicios de base, control de obra, gestión de las organizaciones y gestión de las infraestructuras socioculturales y deportivas.



Visita del artista de reggae man Ismail Isaac para presentar su último álbum (Título del álbum: "Je reste")

### 3.4. Resultados

- La puesta en consideración de la cultura en el plan trienal de la comuna (2013-2016);
- La puesta en consideración de las actividades culturales en el presupuesto anual de 2014;
- La facilitación de la ocupación del espacio público (ODP, según su sigla en francés) por los promotores culturales con miras a la instalación de los kioscos de venta de productos culturales (Punto Info Cultura-PIC);
- La búsqueda de socios técnicos en el plano nacional e internacional para la implementación de la red de bibliotecas y el desarrollo del sector música;
- La puesta en consideración de la cultura en el fondo municipal de apoyo a micro proyectos;
- La organización de actividades culturales como el Festival de la Independencia, la fiesta de la música, Vacaciones cultura, los Rencarts, etc.
- El apoyo financiero y técnico a las actividades culturales de la comuna (Festival Internacional de Teatro de Abidjan, Festival Internacional del Film de las Lagunas, Zougrou de fiesta, Espectáculos descentralizados del MASA en Yopougon).

La implementación del plan estratégico tuvo que enfrentar las siguientes dificultades:

- Convencer a las autoridades de la necesidad de un nuevo enfoque basado en un estudio;
- Construir, en un período de inestabilidad institucional, una confianza recíproca entre los actores culturales y los dirigentes locales;
- Disponer de un vocabulario común para las problemáticas culturales;
- Disponer de recursos humanos calificados en cantidad para realizar las acciones;
- Obtener los recursos financieros necesarios para la realización del plan.

## 4. Impactos

### 4.1. Impacto en el gobierno local y en los agentes culturales de la ciudad

Contrariamente al sistema tradicional de planificación del desarrollo que corresponde solamente a los técnicos, el plan estratégico fue desarrollado con una fuerte participación de los actores culturales del territorio, como paradigma de la profundización de la descentralización en Costa de Marfil. Permitted, particularmente, un mejor conocimiento de la situación sociocultural de la comuna de Yopougon (comprobación de las condiciones de los lugares existentes y del potencial cultural, los ejes estratégicos, el comité de expertos, etc.), la identificación de proyectos prioritarios y, finalmente, la consideración de lo sociocultural en la política global de desarrollo de la comuna.

### 4.2. Impacto en la cultura y los agentes culturales del territorio

Como herramienta de ayuda para la toma de decisiones, el plan estratégico contribuye a una mejor consideración de las aspiraciones y las dificultades de los actores culturales de la comuna; un reconocimiento de los actores culturales por parte de las autoridades locales como partes implicadas en el florecimiento de Yopougon; un cambio de percepción de las autoridades comunales y de la población de la comuna respecto del sector de la cultura en general y de los actores culturales en particular. Esto se tradujo en un aumento de la subvención otorgada a las organizaciones asociativas y actores culturales en el presupuesto 2012, en un enriquecimiento de los datos disponibles sobre el sector sociocultural y, finalmente, en el inicio de nuevas sinergias entre actores.

EL PLAN ESTRATÉGICO CONTRIBUYE A UNA MEJOR CONSIDERACIÓN DE LAS ASPIRACIONES Y LAS DIFICULTADES DE LOS ACTORES CULTURALES DE LA COMUNA; UN RECONOCIMIENTO DE LOS ACTORES CULTURALES POR PARTE DE LAS AUTORIDADES LOCALES COMO PARTES IMPLICADAS EN EL FLORECIMIENTO DE YOPOUGON.

### 4.3. Impacto en la ciudad y la población

El impacto del plan estratégico en la ciudad y su población pasa por la concreción de herramientas accesibles para las colectividades, que permitan poner de relieve las potencialidades del sector sociocultural, poner en evidencia la contribución del sector sociocultural al florecimiento de la

comuna; en términos de diversidad cultural, el desarrollo de una cultura urbana, la creación de empleos, la industria sociocultural y la necesidad de su estructuración. El dominio de las técnicas de ejecución de proyectos, según los llamados a presentación de propuestas por parte de socios para el desarrollo, los procedimientos de gestión de los fondos otorgados y la presentación de informes; finalmente, destacar el campo de los empleos, cuya valorización puede contribuir a reducir la desocupación y a luchar contra la pobreza.

Además, la comuna se basó en el plan estratégico para presentar un proyecto sobre el refuerzo de la cohesión social a través de la cultura. Este proyecto contó con el apoyo financiero de la delegación de la Unión Europea en Costa de Marfil.

#### **4.4. Impactos transversales**

El plan estratégico permitió poner en valor el potencial sociocultural de Yopougon entre actores públicos y hacer valer, entre habitantes y artistas, el interés de la comuna por las actividades socioculturales. De esta forma, el plan estratégico permitió la afirmación de la necesidad del diálogo y la coherencia entre las políticas públicas, nacional y local; la descentralización cultural y el reconocimiento de las competencias del Estado, transferidas a las colectividades en materia sociocultural; la necesidad de una sinergia de acciones y la mutualización de los recursos y competencias entre los ministerios y la colectividad; el desarrollo de la cooperación cultural en los niveles local, nacional e internacional (promoción de valores de intercambios/ apertura y desarrollo de mercados); y, finalmente, la importancia de la puesta en consideración de las potencialidades y especificidades culturales locales, en una perspectiva de diversidad, cohesión social y unidad nacional. Así, esta reflexión sobre la implementación de una política sociocultural debería llegar, en cierto plazo, a una política transversal que tome en cuenta la educación, el medio ambiente, el ordenamiento territorial, la economía, el turismo, la artesanía, lo social, las relaciones internacionales, la investigación, etc.

## **5. Otra Información**

La Ciudad de Yopougon fue candidata a la primera edición del "Premio Internacional CGLU – Ciudad de México – Cultura 21" (enero-mayo 2014). El Jurado del Premio elaboró su informe final en junio de 2014 y solicitó que la Comisión de Cultura de CGLU promoviera este proyecto como una de las buenas prácticas de implementación de la Agenda 21 de la Cultura.

Texto aprobado en septiembre de 2014.

Buena práctica publicada en octubre de 2014.

Este artículo ha sido escrito por Donikpo KONE, Director de Asuntos Socioculturales.

Contacto: [donikpo \(at\) yahoo.fr](mailto:donikpo@yahoo.fr)