

POLÍTICAS PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN: UNA CUESTIÓN ESTRATÉGICA

Compiladores:

Sandra Massoni - Washington Uranga - Verónica Longo



Especialización en
**Comunicación
Ambiental**



Universidad
Nacional de
San Luis

POLÍTICAS PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN: UNA CUESTIÓN ESTRATÉGICA



Universidad Nacional de San Luis

Rector: Dr. Félix Daniel Nieto Quintas

Vicerrector: Dr. José Roberto Saad

Secretario de Coordinación y Planificación Institucional:

CPN Víctor Moriñigo

Nueva Editorial Universitaria

Avda. Ejército de los Andes 950 - Subsuelo Rectorado

Tel. (+54) 0266-4424027 Int. 5110

www.neu.unsl.edu.ar

E mail: neu@unsl.edu.ar

Prohibida la reproducción total o parcial de este
material sin permiso expreso de NEU



POLÍTICAS PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN: UNA CUESTIÓN ESTRATÉGICA

Compiladores:

Sandra Massoni - Washington Uranga - Verónica Longo



Especialización en
**Comunicación
Ambiental**



Universidad
Nacional de
San Luis

San Luis - Argentina 2018

Políticas públicas y comunicación : una cuestión estratégica / Sandra Massoni ; Washington Uranga ; Verónica Longo. - 1a ed. - San Luis : Nueva Editorial Universitaria - U.N.S.L., 2018. Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-733-122-6

1. Comunicación. I. Uranga, Washington II. Longo, Verónica III. Título
CDD 302.23

Dirección Administrativa NEU

Omar Quinteros

Departamento de Diseño y Diagramación NEU:

José Sarmiento

Enrique Silvage

Impreso en Argentina - Printed in Argentina

ISBN 978-987-733-122-6

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723

© 2016 Nueva Editorial Universitaria

Avda. Ejército de los Andes 950 - 5700 San Luis

Índice

Prólogo **Pág. 8**

Comunicar estratégicamente en las organizaciones: conceptualizaciones sobre qué es la comunicación estratégica (y qué no) **Pág. 10**

Verónica B. Longo

Aportes de la comunicación estratégica a las políticas públicas en sociedades políticamente democráticas, pero socialmente fascistas **Pág. 22**

Sandra Massoni

Medición de indicadores comunicacionales en las políticas públicas **Pág. 47**

Sandra Massoni, Mariana Mascotti, Mariana Piola

Aportes de la comunicación estratégica a las políticas TIC implementadas en la educación secundaria **Pág. 65**

Gabriela Stefani

La comunicación como estrategia para fomentar la participación: una propuesta desde la comunicación estratégica para un sindicato de la ciudad de San Luis **Pág. 80**

Agostina Benedetti

Propuesta para la mejora de la comunicación interna del subprograma gestión y eventos culturales (San Luis), desde la comunicación estratégica **Pág. 93**

Andrea de la Nava

Análisis y producción de videotutoriales en el entorno de investigaciones científicas **Pág. 114**

Mateo Bussi

En la búsqueda de diálogos y consensos desde la comunicación estratégica. El caso de una organización ambiental **Pág. 134**

María Luz Nievas

Pensar planes de gestión integral de residuos desde la comunicación estratégica **Pág. 150**

María Paz Caruso

Sobre Comunicación Estratégica en el marco del Poder Judicial. La relación de los aportes de la comunicación estratégica / la planificación a las políticas públicas *Pág. 175*

Gabriela Campana Domínguez - Silvana Lucero Barzola

Proyecto Comunicacional Institucional para el Ministerio de Educación de la provincia de San Juan *Pág. 188*

Ruth M. Gálvez Robles

Las políticas públicas como territorio de la comunicación: espacio de lucha política y simbólica *Pág. 211*

Washington Uranga

La institucionalización de las políticas públicas: de la ciudadanía delegativa a la ciudadanía participativa *Pág. 223*

Ana María Corti

Aportes de la comunicación estratégica a las políticas orientadas a la seguridad alimentaria. Proyectos comunicacionales para el programa ProHuerta en la provincia de Córdoba *Pág. 245*

Silvina Odetto

Manejo Integrado de Plagas: un abordaje comunicacional a una problemática multidimensional *Pág. 263*

Pedro J. Guglielmone

Políticas públicas con enfoque territorial: una mirada desde el INTA y el desarrollo rural *Pág. 285*

Matías E. Centeno

El avasallamiento de las políticas comunicacionales democráticas en la restauración del modelo neoliberal en Argentina *Pág. 319*

Eduardo Seminara

Comunicación de gobierno: aportes para su comprensión *Pág. 334*

Teresita Vargas

Prólogo

Este libro es un producto del trabajo conjunto de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Nacional de Rosario y la Maestría en Comunicación Institucional de la Universidad Nacional de San Luis.

Es un esfuerzo de producción colaborativa entre docentes, maestrandos y académicos que co-participan generosamente desde las dos carreras de posgrado para lograr este espacio y aportar visibilidad al trabajo académico y de investigación que estamos desarrollando en ambos programas.

Este solo hecho constituye, por sí mismo, un motivo de satisfacción para quienes integramos estas dos iniciativas académicas hermanadas en experiencias, con recorridos similares y dispuestas a potenciar sus aportes en todos los niveles. Con este nuevo producto ratificamos nuestra voluntad de afianzar el trabajo conjunto y al mismo tiempo ponemos en evidencia el valor de la labor colaborativa en lo institucional y en lo personal, que rinde frutos positivos para todos y todas los que somos parte de ambos espacios.

Nos alegramos de que así sea.

El libro busca mostrar el aporte diferencial que la comunicación puede hacer hoy a lo público. Expresa muchas coincidencias, pero también diversidades de miradas que enriquecen la búsqueda conjunta.

Si bien el tema de las políticas de comunicación tiene larga tradición en los estudios del campo, consideramos que el cruce de la comunicación estratégica y las políticas públicas es nuevamente un desafío de la hora. Afirmamos que es este uno de los núcleos urgentes de debate en el contexto histórico y político actual que surge con renovada vigencia a partir de novedades tanto teóricas como metodológicas en torno a la redefinición de la comunicación desde la estrategia.

La tensión se aprecia en los distintos textos que se incluyen en esta obra, los cuales identifican y analizan distintos componentes de la cuestión de la comunicación pública en los temas que se abordan en cada trabajo: comunicación judicial, comunicación y educación, comunicación rural, comunicación de gobierno, comunicación ambiental, comunicación pública y legislación, medición de indicadores de comunicación... Existen hoy nuevos escenarios, nuevas miradas y técnicas innovadoras: Investigación Enactiva en Comunicación (IEC), Análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC), Versión Técnica Comunicacional (VTC), sistemas de medición

online, que se suman a valiosas reflexiones y análisis del contexto de los nuevos aportes de la comunicación en las políticas públicas.

Esta obra forma parte de un camino institucional que comenzamos a transitar y en el que queremos insistir. Al mismo tiempo, es una invitación para que otros/as investigadores de posgrado se sumen a la tarea de mostrar la especificidad de la investigación comunicacional para poner en valor nuestra producción científica. Una ruta irrenunciable para calificar nuestros aportes y también una forma de potenciar lo que hacemos en terreno de la ciencia en general y de la comunicación en particular.

La construcción desde la comunicación es siempre un itinerario en el que vamos sumando experiencias y enfoques a medida que vamos caminando y enriqueciendo nuestra práctica y nuestra reflexión. Incorporamos nuevas formas de comprender y analizar, pero también nos abrimos siempre a otras preguntas que orientan otras búsquedas y nuevos desafíos.

Por último, queremos destacar que esta experiencia de colaboración se ha concretado sumando saberes y voluntades de dos carreras de posgrado de universidades públicas argentinas.

Sandra Massoni

Directora de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Nacional de Rosario.

Washington Uranga

Director de la Maestría en Comunicación Institucional de la Universidad Nacional de San Luis.

Noviembre 2017

Comunicar estratégicamente en las organizaciones: conceptualizaciones sobre qué es la comunicación estratégica (y qué no)

Mg. Verónica B. Longo
vblongo@gmail.com

El ajedrecista tiene conciencia de que no existen dos partidas iguales. Y así se entrena estudiando y aprendiendo de memoria secuencias de jugadas posibles, tiene claro que este es apenas un entrenamiento y que cada vez que se enfrenta a su adversario debe resolver de nuevo el problema del maestro del Emperador: intuir su respuesta y adivinar su pensamiento, calcular sus propios movimientos en función de los del contrario e inventarse cada vez para resultar desconocido, sorprendente y diferente (Jaramillo, 2011).

Frente al futuro, los hombres tenemos la elección de adoptar cuatro actitudes: el avestruz pasivo que sufre el cambio, el bombero reactivo que se ocupa en combatir el fuego, una vez éste se ha declarado, el asegurador pre-activo que se prepara para los cambios previsibles pues sabe que la reparación sale más cara que la prevención, el conspirador pro-activo que trata de provocar los cambios deseados. (Godet, 2007)

1- Introducción

Este trabajo tiene como objetivo realizar una descripción y conceptualización (además de un recorrido bibliográfico) sobre cómo se entiende y aborda, desde las distintas escuelas, corrientes y perspectivas, la comunicación estratégica, en las organizaciones y en el Estado. Esas conceptualizaciones, creemos, son diversas y muchas veces contrapuestas entre sí¹.

Hablar de *estrategia* como concepto interrelacionado a lo comunicacional es hoy una incorporación común e insoslayable. Significar a la comunicación como estratégica en las organizaciones, instituciones, el Estado, las políticas públicas es una adjetivación usual, pero también remite a ambivalencias o polisemias, según a qué perspectiva teórica remita. Más aún, cualquier buscador en internet, al colocar la expresión *comunicación estratégica* traduce en un poco más de tres millones de resultados esta expresión.

Asimismo, nos interesa estudiar las conceptualizaciones en torno a la comunicación estratégica, ya que, como acto de intervención, es un concepto visagra que permite, al

¹ Este estudio no es nuevo. Massoni (1990) y Pérez (2001), entre otros realizaron un recorrido en torno a lo estratégico en la comunicación. Lo novedoso en nuestro trabajo es la vinculación de (las escuelas) de comunicación estratégica con la planificación y el desarrollo

mismo tiempo, describir/analizar relaciones sociales, escenarios y tiempos; así como reconocer problemas (o conflictos) y su consecuente planificación.

Al menos se pueden reconocer cuatro tradiciones en torno al *término comunicación estratégica*: en primer lugar, como posición enraizada con lo estratégico en tanto impacta en un valor de mercado; una segunda tradición que ubica la comunicación estratégica como lugar de conflicto, crítica y negociación (comunicación estratégica situacional), una tercera perspectiva llamada comunicación prospectiva estratégica, y, finalmente, la comunicación estratégica como Nueva Teoría Estratégica.

Cada una de estas perspectivas, explica -en sus formulaciones epistemológicas, conceptuales y metodológicas- una idea sobre cómo se entiende la relación entre los sujetos y cómo la planificación, la acción y el desarrollo.

2- La estrategia

Una estrategia es un término polisémico que remite a más de una acepción. Más aún, Godet (2007: 9) ha hablado del “uso abusivo del término estratégico”.

Para el diccionario, una de sus tres acepciones, define estrategia como “Arte, traza para dirigir un asunto” (RAE).

Jaramillo López (2011) al abordar las estrategias en comunicación, ubica etimológicamente su significado, en asociación al campo de la milicia y de las operaciones en combate:

La palabra **estrategia** deriva del latín *strategia*, que a su vez procede de dos términos griegos: *stratos* «**ejército**» y *agein* «**conductor**», «**guía**». (...) Por otra parte, el término griego *strategos* significa «general» y una definición más completa nos dice que la estrategia es “la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate en gran escala” Por extensión, el concepto también se utiliza para referirse al **plan ideado para dirigir un asunto** y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Por su parte Washington Uranga (2011) al referirse a qué es una estrategia la relaciona directamente con la acción: “En cualquiera de las acepciones, es una forma de hacer o de generar criterios para el hacer”.

Así, el término se caracteriza por dar cuenta de una forma de hacer que redunde en la toma de decisiones y de gestión. Lo estratégico nos remite a un campo nunca circunscripto a lo

accidental o coyuntural, antes bien, impacta en lo estructural de una organización (pública o privada) o del Estado, (incluso en la identidad de ambas) y supone un proceso de selección a través del cual se prevé alcanzar un **resultado**.

Pérez (2008) ubica las estrategias (ante todo) como capacidades humanas: “Las teorías llegarían después”. Ahora bien, en tanto reflexión, lo estratégico supone una visión desde lo epistemológica, teórico, conceptual y técnico sobre qué es planificar, qué es decidir (y quiénes lo hacen) y cómo se concibe la comunicación, Así, lo estratégico/la estrategia es cada vez de uso más común en el ámbito de la planificación y del desarrollo en comunicación. Esto es, planificar lleva, por añadidura, un momento reflexivo y práctico, al mismo tiempo.

3- La comunicación estratégica no es comunicación normativa

Históricamente, la Edad Moderna puede ser considerada el punto de partida (por lo menos en un aspecto formal) de la Planificación². Eran aquellos tiempos de una nueva forma de producir, de llevar adelante los intercambios y de consolidación de los estados y las ciudades. De manera incipiente, la planificación se presentaba como instrumento necesario para organizar tiempo y recursos. Es durante todo el siglo XX que la (Teoría de la) Planificación, con distintos grados y modalidades de aplicación, tiene un crecimiento sostenido en EEUU, Europa, la ex URSS y Latinoamérica. Desde siempre, el Estado ha aparecido como actor primario/principal en la planificación de las relaciones entre los sujetos. Hay siempre, desde ese actor social *una imagen* en perspectiva sobre el desarrollo, sobre el porvenir, sobre el bien común.

Uno de los paradigmas que explican y dan cuenta de la planificación es lo que se ha dado en llamar Planificación Normativa o Clásica. En este tipo de planificación, hay una disociación entre la política y la técnica, y se avanza hacia un *deber ser* que ya se *ha probado*. Además, “quienes poseen el conocimiento (los académicos y los técnicos) son quienes deben indicar el camino a seguir interpretando los designios de quienes ejercen el poder político” (Iglesias y otros, 2012: 13).

² El origen de la planificación (al igual que la estrategia) también está imbricado con la estrategia militar y con la cartografía marítima. El límite de Edad Moderna solo es a los fines referenciales.

Lo normativo, además, privilegia el largo plazo, favorece la neutralidad técnica, y la administración de los recursos asignados define la factibilidad del plan.

Antes de realizar un recorrido por las distintas perspectivas en torno a la comunicación estratégica, es importante reconocer que estas tradiciones de las que daremos cuenta no se ubican en lo normativo.

En este marco, la comunicación de tipo normativa, en su acepción más dura, supone un direccionamiento desde el comunicador. Éste, como técnico que sabe, diseña y ajusta racionalmente su plan (y por lo general no incluye análisis de situación, lectura de contextos, trabajo con diferentes actores y opciones, etc).

4- La comunicación estratégica desde diferentes perspectivas

A continuación, presentamos una descripción y conceptualización sobre cuatro tradiciones de comunicación estratégica -diferentes, pero coexistentes-, en el campo de la comunicación, y que pueden explicar y describir situaciones en organizaciones y/o en el Estado.

En todos los casos, estas líneas son leídas y recapituladas desde su visión de cómo describen/analizan/interpretan a los sujetos y a sus relaciones, cómo entienden la gestión organizacional, la planificación y el desarrollo. No necesariamente (ni todas) nacen como unidas a lo comunicacional específicamente, sino que este objeto de conocimiento y de intervención suele estar articulado interdisciplinariamente a otras ramas del saber y del hacer (por ejemplo, el management, la economía, la sociología, la filosofía, la biología, la arquitectura, la teoría política, etc).

Ellas son:

4.a- Comunicación estratégica desde una mirada empresarial

Esta perspectiva comunicacional estratégica es nombrada, sobre todo, en el ámbito de las organizaciones, empresas y corporaciones. En esta primera conceptualización, lo estratégico se traduce en tanto se propende a lograr una (positiva) imagen de la empresa (u otorgarle valor a la identidad corporativa). Resaltan autores tales como Joan Costa, Norberto Chaves, Paul Capriotti, Daniel Scheinson, Luis Ángel Sanz de la Tajada, entre otros.

El sujeto que es reconocido en tanto comunicador es el del Dircom: “La función fundamental de un Dircom consiste en traducir la estrategia corporativa en términos de imagen para desarrollarla a través de la gestión comunicacional” (Scheinson,1998: 214). Desde esta perspectiva, la comunicación es entendida como como información, como dato, como soporte, como éxito, como eficiencia, como función.

Scheinson (2000) quien se asume como quien registró la marca/expresión Comunicación Estratégica, la define como *marco referencial*, como *disciplina de gestión* y como una *nueva disciplina*. Para él, “La Comunicación Estratégica es la disciplina desde la cual se articularán inteligentemente todas las comunicaciones tácticas (publicidad, relaciones públicas, diseño, lobbying, etc)” (2000: 12)

Una característica de esta escuela es que la estrategia trabaja sobre la lógica empresa/cliente, organización/público interno-externo, descontextualizando la relación de su faz política (lo gubernamental es sólo un nivel de la comunicación), y aplicando criterios de racionalidad en la acción.

Desde esta perspectiva, “Elaborar la estrategia de la función comunicación, básicamente consiste en descubrir problemas y plantear soluciones, pero aplicando una lógica global y totalizadora. Desde nuestro enfoque, la estrategia representa el máximo nivel lógico” (Scheinson, 1998: 220).

Jaramillo (2011) refiere sobre esta escuela: “Peter Drucker³ la entiende como la respuesta a dos preguntas: ¿qué es nuestro negocio? y ¿qué debería ser?, lo que, en resumen, la define como un conjunto de actividades, fines y recursos que se analizan, organizan y plantean de tal manera que cumplan con los objetivos que la organización determinó en cierto tiempo”.

Esta perspectiva es hoy el paradigma dominante en el espacio de las comunicaciones estratégicas, sobre todo de base sajona.

4.b -Comunicación Estratégica Situacional

Una segunda perspectiva comunicacional es la llamada Comunicación Estratégica Situacional o Planificación Estratégica.

³ Uno de los primeros en hablar de estrategia asociada a la empresa, en los años 40' en EEUU.

Los 70' en Latinoamérica son el tiempo y el espacio en los que comienzan a surgir algunos de sus postulados de la mano de autores tales como Carlos Matus, Daniel Prieto Castillo, Mario Rovere, etc. Henry Mintzberg también suma y aporta a esta corriente. En todos los casos, los estudios y propuestas rescatan la crítica frente a la racionalidad, y la posibilidad de una acción transformadora frente a un paradigma funcionalista.

El chileno Carlos Matus entiende por estrategia “un cálculo de interacción social que toma conciencia de la existencia del *otro* para alcanzar un resultado perseguido. Los *resultados* que cualquier actor persigue en un juego escapan a su *control* y solo quedan dentro de su espacio de *influencia*” (Matus: 2007, 380. El resaltado en el original). Como se lee, la ubica en un plano relacional, cercano a lo comunicacional:

Una característica central de esta escuela es la incorporación de otros actores sociales, y entiende el conflicto, la cooperación, la negociación, las contradicciones, etc. como elementos constitutivos de las relaciones, las situaciones y de la realidad.

lo que permite caracteriza a un proceso de planificación como estratégico es la utilización de representaciones sobre los campos de estudio e intervención que comprendan a éstos como socialmente producidos por la interacción de diferentes fuerzas y actores sociales, en campos de fuerza por donde circulan mecanismos de competencia, cooperación, coacción, influencia, conflicto, etc. (Rovere, 2005:8).

Este tipo de planificación se asocia necesariamente con una mirada participativa ya que “considera a todos los involucrados como agentes de la planificación y establece los niveles de decisión política de común acuerdo” (Uranga 1991:25). Los actores que llevan adelante lo estratégico situacional incluyen a responsables de la conducción, a los comunicadores y a otros actores que participan, en mayor o menor forma, de la toma de decisiones. Hay articulación entre los aspectos generales y teóricos, y los situacionales y prácticas.

Dice Mario Rovere (2005): “Se caracteriza por facilitar la consideración de dimensiones subjetivas, incluir herramientas analíticas para la complejidad, ofrecer – a través de una mirada más panorámica en términos espaciales y temporales- una adecuada articulación con su medio y con los otros actores de intervienen en un mismo espacio de transformación y por proveer de significado y sentido a las actividades que realizan”.

Desde esta perspectiva se parte de un análisis de la situación, de contextos, del reconocimiento de actores y sus posiciones en el presente, “(...) para luego diseñar estrategias de respuesta que orienten las acciones en función de los objetivos de cambio propuesto” (Iglesias y otros, 2012: 18).

4.c- Comunicación prospectiva estratégica

La síntesis de la comunicación prospectiva estratégica -que Gabiña-(1999:4) nombra como *la ciencia de la esperanza*- se encuentra en esta cita, como su premisa fundamental: *El futuro no se prevé, sino que se prepara e inventa* (Gabiña,1999). Así, la idea de futuro (y no ya el presente) es central en esta escuela.

Nacida en los años 60 de la mano de Gastón Berger y Bertrand de Jouvenel, hoy son reconocidos como sus principales autores y estudiosos Juanjo Gabiña, Michel Godet, y (en América Latina) Francisco Mojica, Agustín Merello, Washington Uranga, entre otros.

La articulación de la prospectiva (como estudio de futuros alternativos posibles) y de la estrategia (como hacer) dan como resultado lo que Godet (2007) ha definido de esta forma:

La estrategia nos dice cómo construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse.

Si bien guarda continuidades con una perspectiva estratégica situacional (su mirada crítica frente a la neutralidad técnica), también hay rupturas. En palabras de Uranga (2006)

Puede decirse también que la prospectiva se levanta como una crítica a la planificación estratégica, no para abandonar totalmente sus principios, sino para corregir en ella una visión demasiado aferrada a lo posible desde un pragmatismo expresado en criterios de viabilidad y factibilidad. Antes que preguntarnos por la viabilidad y la factibilidad habría que invertir el sentido del interrogante: ¿qué necesitamos hacer para que esta imagen de futuro sea viable y factible?

Asimismo, desde la prospectiva estratégica, el futuro es entendido como espacio de libertad, de poder y de voluntad (Gabiña, 1999). Esto impacta, claramente, en cómo se

concibe el desarrollo y la planificación: ambos momentos no se reducen solamente a decisiones (per se) del Estado o de los gobiernos, sino que *los futuros, las alternativas* son responsabilidad del conjunto de la sociedad.

En este marco, además, esta escuela, entiende que con la planificación viene enquistada la idea de cambio a largo plazo: “El largo plazo abre a la posibilidad de intervenciones orientadas a cambios sustanciales. El largo plazo permite mirar los procesos y no solamente los acontecimientos. (Uranga 2006).

Analíticamente, la prospectiva incluye en su forma de planificar el trabajo con fuentes primarias y secundarias, la identificación de factores de cambio y la selección de variables claves estratégicas, la observación del juego de actores, la construcción de escenarios posibles, y finalmente, el diseño de estrategias. Un punto más a resaltar de esta escuela es la concepción de lo prospectivo estratégico como participativo (o de apropiación colectiva).

4.d -Comunicación Estratégica o Nueva Teoría Estratégica o Escuela de Comunicación Estratégica

Creemos importante empezar a definir esta perspectiva desde la voz de una de sus iniciadoras:

suelo comprobar que en muchas organizaciones se menciona a la comunicación como componente estratégico pero que, sin embargo, en el área de comunicación no se trabaja estratégicamente. Considero que ese es el centro de la cuestión. Comenzar a trabajar desde la perspectiva estratégica implica normalmente algunos movimientos en las formas habituales de pensar y hacer comunicación. Necesitamos repensar a la comunicación desde nuevos paradigmas y esto implica abordarla como un fenómeno complejo y fluido (Massoni 2007).

Esta escuela (que hoy se muestra central en su pensamiento gracias a los estudios desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, el Foro Iberoamericano de Comunicación Estratégica (FISEC), la Cátedra Itinerante de la Nueva Teoría Estratégica (CINTE) y el Grupo de Investigación en Comunicación, GICOM) es, desde sus inicios, específicamente comunicacional.

Tiene como su característica fundamental definir y entender la realidad como compleja, y concebir la comunicación como fenómeno histórico y situacional. En este marco, toda

realidad debe ser interpretada: “[Necesitamos] Una nueva teoría estratégica menos geométrica y más hermenéutica, menos racional y más relacional” (Pérez, 2006: 68). Desde esa primera afirmación, se realizan el resto de las afirmaciones.

Pérez (2006: 71) rescata las coincidencias que se leen entre varios autores latinoamericanos, no necesariamente cercanos entre sí, pero con una proximidad en lo que se entiende por comunicación estratégica:

Reflexiones parecidas estaban ya antes y siguen presentes en otros expertos latinoamericanos, así en Sandra Massoni: “La comunicación es un espacio estratégico en la dinámica sociocultural” (1990); en Jesús Martín Barbero (2002) al sugerir la “posibilidad de que la comunicación sea un lugar estratégico desde el que pensar la sociedad”. Y más recientemente en Marcelo Manucci (2004): “Diseñar estrategia es diseñar significados.

La escuela define en sus postulados lo comunicacional y su metodología de la siguiente manera:

la comunicación es encuentro sociocultural, y en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial, propone a las *mediaciones*, a las *marcas de racionalidad comunicacional* y a las *matrices socioculturales* como técnicas de análisis metodológico propias de los comunicadores sociales y que enriquecen los análisis desarrollados con metodologías aportadas desde otras disciplinas. La tesis considera que la comunicación estratégica como espacio de encuentro de las alteridades socioculturales es una nueva matriz de estilo académico y científico, que habilita otro registro de la cuestión comunicacional al re-ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido. (Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, 2012).

Pérez (2006 y 2007) rescata algunas pistas para entender esta escuela: recupera al ser humano, concibe a la estrategia como una ciencia de la relación, y no como una disciplina de la guerra; añade a lo económico otros factores intangibles en un mundo flexible, cambiante y simbólico

Esta escuela no trabaja sobre el conflicto, antes bien prefiere hablar de la comunicación en términos de oportunidad: no niega las diferencias sino que trabaja desde ellas. Dice Pérez “en nuestras sociedades predomina el marco cultural “adverstativo” en que todo es percibido en términos dialécticos y de confrontación. Pienso que es un marco erróneo y que

hay que convertir a la Estrategia de la ciencia del conflicto, en una ciencia de la oportunidad” (2007: 178).

La intervención comunicacional en desarrollo (sostenible) desde esta escuela es entendida como estratégica y por lo tanto como lugar del cambio: “Al interior de un programa de desarrollo la comunicación es estratégica como espacio de gestión/planificación. El profesional comunicador, al momento de planificar las acciones del programa, realiza una integración valorativa de los saberes teóricos para acompañar los procesos de conocimiento de los actores sociales involucrados. Así, lejos de pensarse como un punto final de la transferencia tecnológica, la comunicación se asume como momento relacionante de la diversidad sociocultural en cada una de las acciones del programa” (Massoni y Mascotti, 2000)

5- Cierre

La presentación que hemos realizado posiblemente no sea exhaustiva, pero da cuenta de un ordenamiento (descriptivo y bibliográfico) en torno al campo de la comunicación, de la planificación, y de lo que se entiende en torno a lo estratégico en estos campos.

Aunque no siempre se lo reconoce y se lo explicita, desde lo político, lo gnoseológico y lo técnico se avanza estratégicamente, dando forma a la acción. Uranga (2011) afirma al respecto: “desde una mirada más epistemológica, se puede decir que la estrategia es una forma de percibir el mundo que permite una determinada ubicación para el hacer, para el cambio, para la acción transformadora. Las estrategias encierran siempre criterios políticos, referidos a los principios rectores, y operativos (también llamados “estratégicos”), relacionados con la forma concreta de realización”.

Algunos puntos en los que las perspectivas presentadas se encuentran es en el apoyo en la interdisciplinariedad para explicar la realidad y para dar cuenta del futuro. Sin embargo, también es necesario decir que el futuro y cómo se lo proyecta varía en cada perspectiva. Como dijimos más arriba, estas escuelas (excepto la NTE) no nacen como comunicacionales exclusivamente, sino que lo comunicacional y su intervención se articula con otras disciplinas interesadas en la planificación y el desarrollo.

De alguna manera, las distintas formas de conceptualizar las estrategias en la comunicación dialogan entre sí, orientando siempre la acción. Para Uranga (2016: 183) “el diseño de una

estrategia es una labor creativa que aportará a la culminación del proceso y que tiene que guardar coherencia con todo lo que hemos trabajado hasta el momento”.

Finalmente, los modos de entender lo estratégico en lo comunicacional está directamente relacionado con cómo se concibe la comunicación: si como información, si como lugar de disputa por el sentido, si como alternativas frente para diseñar “futuro”, o como “espacio de encuentro de las alteridades socioculturales” (Massoni, 2005).

Bibliografía

- Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario (2012) Sitio web.
https://comunicacionestrategicarosario.sites.google.com/site/comunicacionestrategicarosario/#_ftn1
- GABIÑA, J (1999) Prospectiva y planificación territorial. Alfaomega. Bogotá, Colombia
- GODET, M. (2007) Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. Cuaderno nro. 20. Disponible en <http://www.prospektiker.es/prospectiva/Documentos/caja-herramientas-2007.pdf>
- IGLESIAS, M; PAGOLA, C. y URANGA, W. (2012) “Cuaderno de Cátedra nro. 5”. Texto del Taller de Planificación en Procesos Comunicacionales. Mimeo
- JARAMILLO LÓPEZ, J.C (2011) “¿Comunicación Estratégica o Estrategias de Comunicación? El arte del ajedrecista”. VII Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional. Cali, Colombia. Disponible en <http://www.comminit.com/la/content/%C2%BFcomunicaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-o-estrategias-de-comunicaci%C3%B3n-el-arte-del-ajedrecista>
- LONGO, V (2013) “La inherencia de la comunicación en la planificación”. En Avatares. Comunicación y cultura Nro. 6. UNLP. Disponible en <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/avatares/article/view/2884>
- Massoni Sandra (1990) "La comunicación como herramienta estratégica". Editado por Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Pesca, INTA, Pergamino.
- MASSONI, S (2007) Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina,
- MASSONI, S (2005) “Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido”. En Fisec_Estrategias – Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ- Año I Número 2.
- MASSONI, S. y MASCOTTI, (2000) “Apuntes para la comunicación en un mundo fluido: mediación es no mediar”. Rosario, Argentina. Disponible en http://www.wuranga.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=4:recomen-1&catid=9&Itemid=108
- MATUS, C (2007) Teoría del Juego Social. UNLa, Buenos Aires

MERA RODRÍGUEZ, C. W (2012) Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones. Revista Estrategia Organizacional. Bogotá, Colombia. Disponible en https://academia.unad.edu.co/images/investigacion/hemeroteca/estrategiaorganizacional/2012/Revista_completa.pdf

PÉREZ, R. A (2012, febrero-agosto) “Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica “estratégica”?. En Revista Académica de Comunicación y Ciencias Sociales. METACOMUNICACIÓN Año 0, N°2. Disponible en <http://www.tendencias21.net/estrategar/docs/Metacomunicacion%202012.pdf>

PÉREZ, R.A (2008) “Siete cambios que conducen a una Teoría Estratégica más humanizada”. Comunicación, Ciudadanía y valores. Reinventando conceptos y estrategias (OCLACC) / Universidad Técnica Particular de Loja. Quito, Ecuador

PÉREZ, R (2007, enero julio) “Estratega de la comunicación y el Managment Narrativo. Entrevista a Rafael Pérez por Jesús Martín Barbero”. En Revista RE: presentaciones, Periodismo, Comunicación y Sociedad. Universidad de Santiago. Año 1, nro 2

PÉREZ, R A (2006) “¿Una Nueva Teoría Estratégica? Razones y Sinrazones”. En Hologramática – Facultad de Ciencias Sociales – UNLZ - Año III, Número 4, V2. Disponible en www.hologramatica.com.ar

PÉREZ, R A (2001) Estrategias de Comunicación. Ariel Comunicación, Barcelona

ROVERE, M (2005) La planificación estratégica y la ciudad como sujeto. Editorial La gran ciudad. Buenos Aires. Disponible en <https://elagoraasociacioncivil.files.wordpress.com/2013/08/la-planificacic3b3n-estratc3a9gica-y-la-cuidad-como-sujeto.pdf>

SCHEINSOHN, D (2000) Más allá de la imagen corporativa. Cómo crear valor a través de la Comunicación Estratégica. Ediciones Macchi, Buenos Aires.

SCHEINSOHN, D (1998) Dinámica de la comunicación y de la imagen corporativa. Fundación OSDE. Argentina.

URANGA, W (2016) “Para pensar las estrategias en la planificación desde la comunicación”. En Conocer transformar comunicar. Ed. Patria Grande. Buenos Aires.

URANGA, W. (2011) “Para pensar las estrategias en la planificación desde la comunicación”. Disponible en http://www.wuranga.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=20:propios-5&catid=8:textos-propios&Itemid=107

URANGA, W. (2007) “Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales”. Texto de cátedra. Disponible en http://www.wuranga.com.ar/images/pdfs/mira_2007.pdf [Consulta: 19 de diciembre de 2012]

URANGA, Washington (1991) “Diagnóstico y planificación de la comunicación”. En Cuaderno nº 8. Curso de especialización. Educación para la comunicación. Buenos Aires. La Crujía.

Aportes de la comunicación estratégica a las políticas públicas en sociedades políticamente democráticas, pero socialmente fascistas

Dra. Sandra Massoni
sandra.massoni@gmail.com

1▪ Introducción:

El nodo articulador de este capítulo es una aproximación valorativa y crítica del aporte de la comunicación a la democracia en la segunda década del siglo XXI. El título recoge las afirmaciones presentes en los trabajos de Boaventura De Sousa Santos, quien señala que la democracia actual es altamente antidemocrática, ya que vivimos con imaginarios democráticos en realidades cada vez más dictatoriales.

Sus estudios desde las epistemologías del sur señalan que "(...) el fin del colonialismo político no significó el fin del colonialismo en las mentalidades y subjetividades, en la cultura y en la epistemología y que por el contrario continuó reproduciéndose de modo endógeno", oprimiéndonos socialmente, en nuestros cuerpos y en nuestras visiones del mundo. Plantea también la categoría de “epistemicidio” para “mostrar la vastísima destrucción de conocimientos propios de los pueblos causada por el colonialismo”. (De Sousa Santos, 2010: 8).

En la misma línea argumentativa, pero respecto de la gestión de gobierno, García Linera plantea que:

“a veces priorizamos la acción política contra las fuerzas opositoras, la mera gestión administrativa o incluso la búsqueda de éxitos económicos para los procesos. Pero si todo ello lo hacemos sin una batalla cultural, politización social o impulso de una significación lógica y moral del mundo que se está construyendo, la buena gestión política, administrativa e incluso económica se traducirá en un debilitamiento del gobierno, un alejamiento de los sectores populares y un

crecimiento de la resignificación conservadora en las explicaciones del mundo, en la percepción popular”. (García Linera en Sader 2016: 35 y 36)

La investigación clásica, en torno al aporte de la comunicación a las políticas públicas, ha logrado excelentes trabajos que denuncian problemas centrales para la vida democrática. Se destacan los relativos a la concentración de medios masivos⁴, los estudios que abordan la legislación de medios⁵, las investigaciones que analizan la garantía de acceso⁶, y los que registran y denuncian aspectos de la colonialidad del saber (Lander, 2000) en distintas organizaciones sociales, escuelas, sindicatos, medios masivos u organismos del Estado⁷.

Desde distintos países se han diseñado e implementado proyectos de políticas comunicacionales a partir de diferentes nudos problemáticos: garantizar el acceso, impedir la concentración corporativa, dar voz a los sin voz, garantizar la circulación, incentivar la producción cultural local, entre otros. Pese a los esfuerzos, sin embargo, los resultados obtenidos no han sido satisfactorios. Baste mencionar dos casos de gran repercusión internacional: el golpe mediático que coadyuvó en la destitución de la presidenta Dilma Rousseff en Brasil y las modificaciones por decreto presidencial de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual en Argentina aun cuando había sido largamente debatida y perfeccionada durante más de treinta años por universidades, entidades y empresas.

Consideramos necesario revisar crítica y valorativamente estos fracasos desde una mirada comunicacional. En este artículo, intentaremos avanzar en otras respuestas a las siguientes preguntas:

¿Cómo se sale de la pura imposición que es propia de la comunicación actual? ¿Cómo se sale del dominio y la alienación de los medios de comunicación masivos, pero también de

⁴ Entre otros: Becerra y Mastrini (2007).

⁵ Entre otros: Charras (2014) y Seminara (en este mismo libro)

⁶ Entre otros: Loreti y Lozano (2011) y Segovia (2010).

⁷ Entre otros: Maldonado Rivera (2015).

las organizaciones, organismos del Estado, empresas privadas, ONG, movimientos sociales, grupos, etc.? ¿Cómo puede aportar la investigación en comunicación a la democratización de la vida cotidiana en las organizaciones y en las políticas públicas?

La teoría de la comunicación estratégica (Massoni, 2003 y 2016) y las metodologías de investigación en comunicación (Massoni, 2013 y 2015) son otras maneras de abordar la cuestión. Sus preguntas amplían la mirada hacia la multidimensionalidad comunicacional asumiendo a la comunicación la cuestión como ciencia de la articulación, abrazando la complejidad⁸ y la fluidez⁹ que es propia de la redefinición de la comunicación estratégica desde los nuevos paradigmas.

1.1 La ciencia del encuentro en la diversidad

“La comunicación estratégica se ofrece como una teoría que aborda el encuentro sociocultural, comprensiva y aplicable de modo general. Con metodologías y técnicas propias, examina con criterios de científicidad a la multiplicidad de lo comunicacional como autodispositivo colectivo y propicia procesos de cambio social conversacional“. (...) “los comunicadores aportamos nuestros saberes como especialistas en reconocer y en promover encuentros en la diversidad: ciertos ritmos que se incluyen en sintonías convergentes de maneras lábiles”. (Massoni, 2016: 23 y 24)

En el desarrollo de este texto, así como en otros capítulos de este libro colaborativo, trabajaremos algunos de los aportes específicos que este nuevo tipo de investigación ofrece. Además, distintos proyectos en los que se han aplicado técnicas de IEC en casos reales de políticas públicas de comunicación.

⁸ Al respecto, ver los antecedentes científicos de la teoría de la comunicación estratégica en Morin Edgar (2008).

⁹ Al respecto, ver Massoni (2007).

2. Tensiones derivadas de algunas trayectorias:

Hemos señalado en otras publicaciones que

“esta metaperspectiva trabaja en la confluencia de las raíces latinoamericanas del pensamiento comunicacional (el de los pioneros de la comunicación en nuestros países) y del pensamiento ambiental (el del buen vivir de nuestros pueblos originarios) con los nuevos paradigmas de la ciencia, en particular, de las teorías de la complejidad, las de la fractalidad y las de la autoorganización”. (Massoni, 2016: 137)

2.1 La comunicación estratégica en el marco del Buen Vivir:

Para escapar de la trampa del antropocentrismo y la colonización, desde la comunicación estratégica nos sumamos a la trayectoria de nuestros pueblos originarios. Consideramos que resulta una respuesta ancestralmente trabajada, respetuosa de la vida en el planeta y cada vez más vigente en relación con la democratización de las políticas públicas.

La crisis ambiental –conceptualmente definida como crisis civilizatoria en numerosas publicaciones del pensamiento ambiental latinoamericano¹⁰– cuestiona las coordenadas sobre las que se estructura el *ethos* occidental y sus múltiples jerarquizaciones insustentables. Un modo de ser y de estar, resultado de dos escisiones: la fragmentación sociedad/naturaleza y la fragmentación ciencias sociales/ciencias naturales (PNUMA, 2002).

En el mismo sentido, puesto que aporta a una cosmovisión bio antropocéntrica diferencial, la *Comunicación para el Buen Vivir /Vivir Bien*¹¹, ha sido trabajada por distintos autores en Latinoamérica.

¹⁰ Ver entre otros, E. Leff, C. Galano, F. Ángel y A. Maya. Enrique Leff en su texto *Pensamiento Ambiental Latinoamericano* enumera los principales hitos que dieron lugar a este movimiento.

¹¹ En Ecuador, Sumak Kawsay, "Buen vivir" en Quechua. En Bolivia, Suma Qamaña "Vivir bien" en Quechua. Entre otros se puede consultar: Pablo Mamani Ramírez, *Qamir qamaña: dureza de "estar estando" y dulzura de "ser siendo"* CIDES-UMSA, 2011; Josef Estermann, *Crisis civilizatoria y Vivir Bien*, POLIS Revista Latinoamericana, 2012.

El Buen Vivir requiere complementariedad, reciprocidad y comunidad. Es decir, armonía consigo mismo –en el ámbito espiritual o cósmico–, armonía con los otros seres sociales y armonía con la naturaleza.

Elijo traer aquí el libro *Sentipensamientos de la comunicación-desarrollo a la comunicación para el vivir bien*, de Adalid Contreras, ya que la comunicación estratégica, a la vez que se suma a esa trayectoria y dialoga con ella, establece algunas diferencias que rebasan lo que el autor propone.

Contreras destaca el aporte de los pueblos originarios, pero lo hace pensando a la comunicación desde individuos o comunidades en defensa de sus cosmovisiones ancestrales. Entiende a la comunicación como un intercambio de culturas y al Buen Vivir como un fenómeno de interculturalidad; un proceso de construcción y reconstrucción de sentidos sociales, económicos, técnicos en los que el aporte de la comunicación se piensa de manera similar a como se la conceptualizaba en la comunicación para el desarrollo.

Al hablar de la comunicación para el Vivir Bien, el autor agrega los componentes políticos y espirituales que no se consideraban en los modelos anteriores. Sin embargo, sigue pensando a la comunicación en un sentido escindido, previo y que puede identificarse mediante la investigación comunicacional.

Sigue pensando a la política comunicacional como un aporte siempre estructural y a veces participativo, que resguarda derechos: un dar voz a los sin voz, asegurar el acceso, garantizar la producción cultural de las minorías, la circulación y el consumo de la cultura ancestral.

Ambas trayectorias (Pensamiento Ambiental Latinoamericano y Buen Vivir) confluyen en la redefinición de la “comunicación como encuentro en la diversidad” (Massoni, 1990 y

2003) de la teoría de la comunicación estratégica. Una conceptualización que hace suya la corporalidad, la multidimensionalidad y la fluidez que es propia del fenómeno comunicacional¹² porque la piensa creciendo, habitada, viva. En concordancia, la investigación en comunicación explora otros registros propios de lo comunicacional como el de su fractalidad, su autoorganización y su complejidad, los cuales se incorporan en las metodologías, técnicas y herramientas con las que estamos trabajando¹³.

La IEC trabaja en propiciar comunicación desde los ciclos y los ritmos de las Matrices Socioculturales (MS) que habitan el territorio de la investigación. La definición de la comunicación como encuentro en la diversidad amplía la mirada hacia las reconfiguraciones intersubjetivas micro/macro sociales en dimensiones múltiples.

2.2 La comunicación como un derecho de segundo orden:

En los siglos XIX y XX el aporte de la comunicación a la democracia estuvo vinculado principalmente con “hacer saber”, “hacer llegar” o asegurar el acceso de los ciudadanos a la información y conectarlos con sus representantes. Un aporte conceptualizado y operado desde dimensiones únicas –usualmente, la dimensión informativa y la dimensión ideológica de la comunicación¹⁴–; discursos desde un punto de vista que hablan sobre otros puntos de vista o leyes como garantía.

Es necesario entender que la idea del acceso es uno de los componentes posibles, pero que el acceso en sí mismo no garantiza nada. De la misma manera que tampoco lo hace el trabajo comunicacional en cualquier dimensión de la comunicación por separado. Lo único que consigue la sostenibilidad de los sistemas es la sinergia emergente de la multidimensionalidad comunicacional. No se trata de procesos lineales sino de una democratización a partir de la reconfiguración de los vínculos en la cotidianeidad.

¹² Volveremos sobre estos aspectos en el apartado 2.3.

¹³ Retomaremos el tema en el apartado 3.

En esa idea de la emergencia entran otros registros de lo comunicacional como el de la fractalidad de la comunicación o el de su autoorganización, que son antecedentes científicos de esta teoría y metodología con la que estamos trabajando.

El aporte es específico y es diferencial porque trabaja en un sistema de apertura y de despliegue de la identidad de las Matrices Socioculturales existentes.

La teoría de la comunicación estratégica y la metodología de investigación enactiva son un aporte conceptual y operativo al ‘cómo se democratiza o se tiraniza’ la vida cotidiana de los ciudadanos.

A partir de esta reconsideración de la comunicación, la política comunicacional ya no tiene sólo que ver con una cuestión de “acceso a” o “conocimiento de”, tal como se hacía en las políticas de comunicación típicas del siglo XX. en las que se desconsideraban los componentes característicos de la comunicación habitada¹⁵.

Así, la comunicación estratégica se inscribe en la perspectiva de la comunicación como un derecho de segundo orden –o de cuarta generación– ya que habilita a otros derechos fundamentales para la sostenibilidad de los sistemas democráticos.

Que la comunicación sea un derecho¹⁶ de cuarta generación quiere decir que cuando no se la respeta, no se perjudican sólo los sistemas comunicacionales, sino que, además, otros

¹⁴ Respecto de las dimensiones de la comunicación ver: Massoni (2003).

¹⁵ Últimos trabajos sobre lo vivo: Massoni (2016 y 2017)

¹⁶ Diferentes autores han abordado el tema: “La libertad para el conocimiento, la transparencia para los códigos que intermedian la comunicación humana, la creación sin trabas, la superación de la mercantilización totalitaria de la cultura, las posibilidades simuladoras y emancipadoras del ciberespacio, son fundamentos que debemos defender si queremos promocionar los derechos de los que estamos hablando”. (Alonso & Bustamante, 2009: 8). En Argentina: Loreti, D. y Lozano, L. (2014). El derecho a comunicar. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Loreti, D. y Lozano, L. (2012). El rol del Estado como garante del derecho humano a la comunicación. Revista Infojus - Derecho Público, Nº 1, Buenos Aires.

sistemas se ven dañados porque la comunicación es un fenómeno transversal en la vida social.

Es una “(...) llave para garantizar el abanico complejo de derechos que sirven de cimiento a la dignidad de las personas. Sin derecho a la información y a la comunicación todos los restantes derechos terminan velados, cuando no vedados”. (Uranga 2008 :9)

La comunicación desde los nuevos paradigmas contribuye a la democratización de las sociedades rebasando la idea de la democracia representativa, como un ejercicio ciudadano que se ejerce en la vida cotidiana en las organizaciones y en los movimientos sociales y se despliega a partir de la redefinición de la comunicación y su abordaje situacional en dimensiones múltiples en un registro de fluidez y complejidad.

Así entendido, el derecho a la comunicación apenas está comenzando a ser teorizado y si bien se han desarrollado algunas experiencias enriquecedoras, aún no se ha desplegado en la implementación de una política de Estado continuada.

La aplicación de las técnicas de investigación enactiva –que se presentan en varios de los trabajos realizados por los colegas co-autores de esta publicación– dan cuenta de la potencia de este plus en la comunicación como un proceso estratégico para propiciar el cambio social conversacional en los distintos territorios.

2.3 La investigación enactiva en comunicación en el marco de la investigación-acción participativa.

La IEC se inscribe en el marco general de la investigación-acción participativa (IAP)¹⁷ (Fals Borda, 2008) porque no considera la posibilidad de separarse, escindirse de lo que se investiga.

La IAP “es una forma de desarrollar la investigación y a la vez una metodología de intervención social. En ella la población participa activamente con el investigador en el análisis de la realidad y en las acciones concretas para modificarla”. (Borda, F., 2008)

La IEC es un nuevo tipo de investigación científica de las ciencias sociales que se inscribe en la tradición de las metodologías de investigación participativa desde una mirada doble en tanto es transdisciplinaria y a la vez comunicacional. “Busca analizar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva. Su objetivo es propiciar el encuentro en la diversidad como un cambio social conversacional que enactúa”. (Massoni, 2016:195)

Otras metodologías participativas como la sistematización de experiencias, el sociodrama, la historia de vida colectiva, los mapas parlantes o la sociopraxis pueden incorporarse en la matriz de datos de una IEC –cuando resulte pertinente trabajar interacciones sociales grupales o comunitarias– pero subsumidas en el objetivo específico de la indagación y con un recorte específicamente comunicacional.

La teoría de la comunicación estratégica “(...) se propone rebasar las formas típicas de la investigación tradicional en ciencias sociales en tanto son formas representacionistas, escindidas, dualistas y, por lo mismo, vacías de comunicación.” (Massoni, 2016).

¿Qué son las estrategias de comunicación como algoritmos fluidos?

Son dispositivos de análisis y de operación del cambio social conversacional que se despliegan en dos momentos: “el primero es el encuentro de los saberes disponibles en la

17

situación que aborda la estrategia. El segundo es el encuentro de los actores que habitan ese territorio.

El primero constituye un algoritmo, porque define un conjunto prescrito de instrucciones, ordenadas y finitas que permite realizar una actividad mediante pasos sucesivos, para propiciar el cambio social conversacional de los saberes disciplinares existentes en el recorte del cual se parte (Ver Figura 1).

El segundo aporta lo propio, pero en vinculación con las alteridades existentes como autodispositivos colectivos. En nuestra definición de estrategias de comunicación a la categoría de dispositivo de Deleuze, le sumamos la fractalidad y la autoorganización de lo social para propiciar el cambio fluido, como característica del cambio comunicacional”. (Massoni, 2016).

3. La técnica de la que habla este artículo: la VTC

Este apartado presenta definiciones y recomendaciones para la aplicación de la Versión Técnica Comunicacional (VTC) –una de las técnicas de la IEC– a la vez que delimita su correlación con otras técnicas y herramientas propias de este tipo de investigación; detalla el conjunto de procedimientos y pasos requeridos para su aplicación en el proceso del diseño de estrategias de comunicación como algoritmos fluidos que pueden desplegarse en torno a lo público y como un aporte a la democratización de la vida cotidiana en las sociedades.

Como se ha dicho, todas las técnicas de comunicación estratégica¹⁸ proveen dispositivos pertinentes para propiciar el encuentro sociocultural como principal competencia del comunicador estratégico. El aporte en particular de la técnica que se presenta en este artículo se detalla en el Cuadro 1.

¹⁸ Los interesados en aspectos metodológicos pueden consultar el manual de Metodología de comunicación estratégica (Massoni, 2013) así como Guía IEC (Massoni, 2017) de aplicación de otras técnicas de investigación en comunicación en www.sandramassoni.com.ar.

Cuadro 1. Técnica de Investigación enactiva en comunicación: Versión Técnica Comunicacional (VTC)

<p>Aportes en la Matriz de datos de investigación enactiva. (Análisis en el algoritmo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematiza los saberes existentes en la organización en torno al problema que aborda la estrategia comunicacional. - Establece el recorte comunicacional.
<p>Articulación en el diseño de la Estrategia comunicacional. (Operación en el algoritmo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hace operativo el diálogo de los saberes técnico científicos existentes en la organización demandante, al incorporarlos en acciones comunicacionales diseñadas con objetivos vinculados a la complejidad reconocida en el problema.

La VTC trabaja en gabinete sistematizando al mismo tiempo dos componentes de la investigación comunicacional: el analítico (establece los límites simbólico-materiales de la descripción requerida) y el operativo (establece los registros iniciales sobre los cuales será necesario operar recursos comunicacionales de reconfiguración intersubjetiva en acciones en las siguientes operaciones de la estrategia comunicacional).

Definición de la Versión Técnica Comunicacional

La VTC es una técnica de IEC que consiste en la elaboración de una definición concertada del problema comunicacional, realizada desde los saberes técnico-científicos existentes en la organización para la cual se realiza la investigación.

Su diseño asume una ciencia situada en la cual se reconoce que todo conocimiento implica una posición epistemológica y política, que lejos de pretender objetividad, busca la

explicitación de sus supuestos en un marco de respeto de la científicidad. Por eso, en una VTC en la primera tabla de sistematización se indica para quién se investiga: organismos del Estado, empresas privadas, ONG, movimientos sociales, grupos, etc.

La VTC en articulación con las herramientas que le corresponden (ver Cuadro 2) se constituye en un registro cambiante y a la vez sistemático del problema comunicacional que va reajustándose continuamente, en sintonía con los cambios en el territorio a medida que se despliega la estrategia comunicacional como algoritmo fluido. (Massoni S., 2013).

La VTC se desarrolla en varias fases que incluyen: la formulación de la Frase núcleo del problema comunicacional, el despliegue de Componentes, Aspectos y Niveles del problema (causas básicas, próximas, síntomas y consecuencias), y la realización de la VTC sintética¹⁹.

Las herramientas derivadas de la aplicación de esta técnica se detallan en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Metodologías de la Comunicación Estratégica: IEC paso 1.	
Técnicas	Herramientas
Versión Técnica Comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> - Tabla detallada de Componentes del Problema Comunicacional. - Tabla detallada de Aspectos del Problema Comunicacional. - Tabla detallada de Niveles del Problema Comunicacional. - Versión Técnica Comunicacional Sintética.

¹⁹ Al respecto ver: Massoni (2013).

Las herramientas son una particular forma de sistematización, registro y visualización de datos, los cuales dan cuenta de la relación actual que se analiza pero siempre con vistas a la transformación deseada en la estrategia comunicacional. Son registros que se captan periódicamente atendiendo a las características de la problemática que se investiga; por ejemplo: mensualmente, cada seis meses, cada año, etc., según los ritmos del cambio comunicacional en torno al tema que se indaga.

Cuadro 3. Pasos y procedimientos en la aplicación de la VTC

Paso 1.

Traducir tema a problema

Ejemplificación tomada del caso real: PROAPI²⁰.

1 ¿Cuál es el tema?

Comunicación rural/ambiental.

2 ¿Para quién se diseña la estrategia?

Para el Programa Nacional Apícola argentino.

3 ¿Cuál es el problema comunicacional? ¿qué está obstaculizando la transformación cognitiva buscada en este proyecto? Resumir la formulación en la frase núcleo del problema.

Falta de una adecuada capacidad para interpretar y actuar ante la diversidad de la trama territorial que contribuya a que la apicultura sea una herramienta de desarrollo.

Paso 2.

Reconocer los componentes del problema comunicacional. ¿Qué componentes integran el problema comunicacional de este proyecto de IEC? *Ambientales, Técnico-sanitarios, Políticos-institucionales, Socioculturales, Económicos y de mercado.*

Paso 3.

Reconocer los aspectos de cada componente del problema comunicacional. ¿Qué aspectos integran cada componente del problema comunicacional de este proyecto de IEC?

En el Componente ambiental: falta de acuerdos de convivencia entre apicultores y agricultores. En el Componente sociocultural: desvalorización de la actividad apícola por ser una actividad secundaria.

Paso 4.

Reconocer los niveles del problema comunicacional.

- Establecer para cada aspecto del problema: **causas básicas** (situaciones estructurales que causan la situación problemática), **causas próximas** (situaciones cercanas que causan la situación problemática), **síntomas** (los índices del problema) y **consecuencias** (derivaciones analíticas).

***Causas básicas:** Intensificación de la producción agropecuaria (agriculturización y degradación ambiental).*

***Causas próximas:** Falta de políticas locales articuladas sobre cambio climático.*

***Síntomas:** Sojización.*

***Consecuencias:** Baja productividad; apicultores que abandonan la actividad.*

Paso 5.

Formular la VTC sintética²¹.

Incluyendo: - Causas Básicas - Causas Próximas - Frase núcleo del problema
- Despliegue de componentes - Síntomas - Consecuencias

Son mapas fluidos en tanto están diseñados como cartografías cambiantes que registran lo reconocido en la actual configuración (se enumeran correlativamente cada vez que hay una modificación en el territorio), y a la vez habilitan el cambio social conversacional que se va generando en el entorno de una estrategia de comunicación (Massoni, 2016).

Pasos y procedimientos de la técnica

El despliegue de una VTC es una operación de registro sistemático de los saberes técnicos y de los saberes científicos existentes en la organización para la cual se desarrolla la investigación. Implica una definición concertada por los actores con los saberes específicos y poder de decisión en ese territorio en particular y en torno al problema, que permite establecer el recorte comunicacional²².

Recomendaciones

A continuación, incluimos algunas recomendaciones que pueden resultar de utilidad cuando se aplica esta técnica por primera vez. En ellas hemos recuperado experiencias desarrolladas en diferentes proyectos de IEC.

- En la tabla de frase núcleo del problema:

- ¿La frase está redactada como un problema comunicacional?
- ¿Da cuenta de aquello que obstaculiza –de manera importante o central– la transformación cognitiva deseada por el proyecto?
- ¿La formulación es sintética? ¿o se puede acortar?

- En la tabla de componentes y aspectos del problema:

- ¿Las frases están redactadas como un problema y dan cuenta de aquello que obstaculiza la transformación cognitiva deseada por el proyecto en torno al componente?
- ¿La formulación es sintética? ¿O se puede acortar?

- ¿Se reconocen aspectos dentro de un componente?
- ¿Están ordenados e identificados numéricamente?

Ejemplo:

1- Componente económico

1.1 Falta de presupuesto asignado al área Comunicación

1.1.1 Falta de previsión de gastos (sobrepresos)

- En la tabla de niveles del problema:

- ¿Las frases están redactadas como un problema y dan cuenta de aquello que obstaculiza la transformación cognitiva deseada por el proyecto en torno al nivel? (causas, síntomas y consecuencias).
- ¿La formulación es sintética o se puede acortar?
- ¿La formulación de la frase corresponde a los Niveles del problema comunicacional? (la organización demandante no tiene injerencia directa sobre el obstáculo identificado por falta de competencia o porque se trata de un hecho ocurrido en el pasado).
- ¿Todos los niveles están identificados numéricamente para denotar su vinculación con el componente/aspecto correspondiente?
- En la formulación de causas básicas y causas próximas, ¿se reconocen elementos que originan los obstáculos cognitivos detallados en componentes y aspectos de la VTC?
- En la formulación de síntomas y consecuencias, ¿se reconocen elementos derivados de cada uno de los obstáculos cognitivos detallados en componentes y aspectos de la VTC?
- ¿Se diferencian síntomas de consecuencias? Al síntoma, ¿podría sacarle una fotografía?

- En la tabla versión sintética del problema comunicacional:

- Colocar frase núcleo y componentes. Luego seleccionar niveles destacados sin superar la extensión de una página. La VTC sintética es un resumen que debe ser

captado en un solo golpe de vista que resulta de gran utilidad durante²³ el despliegue de una estrategia de comunicación como algoritmo fluido.

El plus de la VTC en el marco de las políticas públicas

En este apartado incluiremos algunas reflexiones en torno a qué se ofrece con esta técnica y cómo la aplicación de una VTC, en una IEC, rebasa a las técnicas tradicionales de investigación en comunicación en el marco de las políticas públicas.

Las metodologías de la comunicación estratégica no buscan inventariar el mundo, ni explicarlo, sino propiciar el encuentro sociocultural. Por eso, en la VTC, el Reconocimiento y la descripción de Componentes y Niveles del problema, más que una fórmula cerrada, es llave de entrada a propiciar reconfiguraciones intersubjetivas en dimensiones múltiples. No implica un proceso ni jerárquico, ni incremental, ni secuencial, sino una consideración del encuentro como incidencia conjunta y fluida. Es un registro sistemático y detallado en la escala de los saberes técnico-científicos existentes en la organización para la cual se realiza la investigación.

Su despliegue aporta al diálogo interdisciplinario situado, en tanto pone en consideración aquellos componentes del problema de los que pueden dar cuenta los actores participantes en la propia organización. Aporta, además, una jerarquización concertada por los mismos participantes asumiendo que sólo desde allí es posible un nuevo tipo de encuentro en la diversidad.

Este es el lente de toda reconfiguración posible y el nodo desde el cual se desplegará la estrategia comunicacional, entendida como dispositivo de ese cambio social conversacional situado.

La IEC a diferencia de la investigación tradicional es un proceso de despliegue, de conversaciones situadas en el territorio que se concentra en propiciar procesos crecientes y abiertos de complejidad y fluidez. En los casos reales, desde el inicio de la investigación hasta el cierre del proyecto, usualmente pasan años²⁴. La VTC, a la vez que un producto, resulta un insumo porque hasta tanto no se logre la transformación deseada en ese territorio, se continuarán trabajando reconfiguraciones intersubjetivas en dimensiones múltiples.

La técnica VTC permite establecer el recorte comunicacional de cada investigación, los límites del trabajo en el territorio bajo análisis y los componentes de la Matriz de datos – correspondiente a la etapa de trabajo de campo–.

En el siguiente gráfico se presenta la correlación de la técnica VTC con otras técnicas en los pasos típicos de una IEC.



4. Comentarios finales desde el sur del sur

Para especificar el aporte de la comunicación estratégica a las políticas públicas, en este trabajo hemos comenzado por exponer tensiones derivadas de algunas de las trayectorias en las que se inscribe la metaperspectiva de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario.

1. *¿Qué diálogos implícitos y qué desafíos guarda la comunicación redefinida como encuentro en la diversidad desde los nuevos paradigmas con las epistemologías del sur y con el Buen Vivir/Vivir bien?*

En la introducción, hemos afirmado que la IEC y la teoría de la comunicación estratégica se suman a este mover desde el sur, liderado por Boaventura de Sousa Santos y Edgar Morin, entre otros. Las epistemologías del sur²⁵ suponen una pluralidad de saberes que interpelan, por definición, al sistema de conocimiento hegemónico. Por ello, son el espacio amplio de lo deseable para nosotros, comunicadores científicos y profesionales que abrazamos la diversidad como núcleo de nuestro trabajo.

Al mismo tiempo, la especificidad de la comunicación precisa ser tratada como “una metaperspectiva comunicacional más que como un ‘paradigma’, pues consideramos que la comunicación no requiere la supremacía de un programa epistemológico o científico por sobre otros. Por el contrario, exige ponderar crítica y valorativamente la multiplicidad, con vistas a mejorar la competitividad de la disciplina en el entorno tecnológico innovador del siglo XXI.

Este es el nodo articulador de la propuesta: la especificidad del comunicador social a partir de una posición multiparadigmática sustentada en una teoría general aplicable a todos los casos, con una metodología propia que trata la multiplicidad como unidad en su área específica del saber.” (Massoni, 2015)

Los comunicadores estratégicos no queremos aportar a una ciencia homogeneizadora y reductora del mundo. No queremos ayudar a hacer crecer las lógicas economicistas del ‘más x más’ que destruyen toda posibilidad de supervivencia planetaria. Queremos intensidad y no sólo cantidad. Queremos heterogeneidad y no solo lo uniforme. Queremos

lo múltiple y lo diverso en las políticas públicas porque, desde una posición ecosistémica del mundo, lo consideramos requisito indispensable para cuidar la vida.

En el apartado de la comunicación estratégica en el marco del Buen Vivir, nos hemos sumado a las trayectorias de nuestros pueblos originarios. El Vivir Bien y el Buen Vivir sostienen que no vivo bien si a ‘nosotros’ no nos va bien. No vivo bien como persona si a la comunidad a la que pertenezco no le va bien. No vivo bien si a la Pachamama, nuestra madre tierra, no le va bien. No vivo bien si no cuida nuestro futuro común.

En este marco, la redefinición de la comunicación y sus metodologías específicas son una puesta en valor de nuestros vínculos intersubjetivos en dimensiones múltiples y biocéntricas. Una ponderación de nuestra afectación mutua como humanos y a la vez con los otros seres de la naturaleza.

Proponemos estas metodologías, técnicas y herramientas porque no queremos una comunicación que sólo tribute a la eficiencia o al aumento de la productividad, tal como lo hacen las dimensiones únicas, típicas de la comunicación en línea que fue característica del siglo XX y que sigue siendo dominante en las organizaciones estatales²⁶.

Queremos una comunicación que ayude a desplegar las identidades de las Matrices Socioculturales presentes en los territorios. Queremos aportar a una ciencia siempre en conversación permanente con la sociedad de la que es parte y que no desconsidere, no expulse, no deje fuera nuestra diversidad: lo que estamos siendo hoy los del sur.

Entonces, en este trabajo hemos mostrado cómo las metodologías, técnicas y herramientas de la IEC, ofrecen alternativas a las modalidades tradicionales de organización y aporte comunicacional.

2. ¿Cuál es y cuál puede ser al aporte del Estado en la cuestión comunicacional?

En la mayoría de los casos, las políticas públicas de comunicación se han trabajado en dimensiones únicas, lineales y que, paradójicamente, terminan alimentando a los poderes que denuncian. Tanto la gestión de lo público como la investigación de lo antidemocrático en torno a la comunicación se han organizado típicamente de esta manera y muchas veces terminan generando efectos contrarios a aquello que enuncian como objetivos de democratización en sus ámbitos de desarrollo.

Desde la teoría de la comunicación estratégica y la IEC, el aporte de la comunicación a las políticas públicas se redefine. Es estratégico en tanto propicia la direccionalidad de las transformaciones en cada territorio a partir de la consideración y la operación de la multidimensionalidad de lo comunicacional.

En lugar de homogeneizar, clausurar o buscar unificar –como hacen los modelos de gestión tradicional o la comunicación entendida y operada en dimensiones únicas (oficinas de prensa y difusión, de marketing, de comunicación interna u organizacional, etc)–, la IEC trabaja desde la enacción. Asume que a la complejidad comunicacional no hay que inventariarla, sino que hay que reconocerla viva para poder avanzar en transformaciones impulsadas desde una participación auténtica, que responda a los intereses y necesidades de las Matrices Socioculturales que habitan el territorio en torno a las problemáticas abordadas por las políticas públicas.

3. ¿Cuál es el aporte de la técnica VTC?

En el apartado 3 detallamos pasos y recomendaciones para la aplicación de una de las técnicas de la IEC –la VTC– como respuesta alternativa para iniciar una investigación acción participativa capaz de potenciar los saberes disponibles en cada área, departamento, ministerio, etc.

La VTC especifica el recorte comunicacional porque establece los límites, pero lo hace a partir de lo que enactúa desde los saberes técnicos existentes en la organización. Lo emergente surge del encuentro en la diversidad y se propicia en torno a una consideración

no descriptiva ni explicativa de su propia complejidad. Lo comunicacional enactúa en las MS y las mediaciones comunicacionales como autodispositivos colectivos Massoni (2013 y 2016).

Consideramos que el Estado, con la implementación de estrategias comunicacionales que integren acciones, proyectos, programas y políticas desde la IEC, puede ser un propiciador de conversaciones democratizantes entre la ciencia y la sociedad (Massoni 1990 y 2003). Una modalidad en la cual la comunicación se integre a las políticas públicas enfatizando su carácter estratégico en tanto cambio social conversacional en dimensiones múltiples.

Por último, una reflexión en el entorno de las Metodologías Participativas:

4. ¿Qué diálogos implícitos y qué desafíos guarda la IEC con la IAP?

Nuestro aporte como comunicadores a las políticas públicas se inscribe en un concepto amplio de lo político, entendido como lo deseable para una sociedad, para una comunidad, para una organización situada.

La comunicación como saber específico de reconfiguración intersubjetiva micro/macro social contribuye a la democratización de nuestras relaciones a partir de las metodologías, técnicas y herramientas de la IEC. Un aporte a la democratización ciudadana de un orden distinto del de la democracia representativa. Un desarrollo metodológico innovador que desde la IEC despliega estrategias de comunicación como algoritmos fluidos, sumándose a la trayectoria de la investigación acción participativa como empoderamiento ciudadano.

Por tanto, la indagación en la IEC se concentra en cómo aportar reconfiguraciones intersubjetivas micro/macro sociales, es decir, en cómo comunicar, en tanto instalar conversaciones en cualquier momento del continuo individuo/sociedad. Reconocer su fluidez, su potencia movilizadora en la trama comunicacional en el territorio.

La IEC considera a los sistemas complejos emergentes desde lo fluido. Contribuye desde lo comunicacional a la ciencia de la articulación. Se dice que la sociología trabaja con una mirada interesada en hechos y la antropología con una mirada interesada en narraciones.

La mirada comunicacional –sin descartar esas posibilidades– es una mirada distinta. Se enfoca en esos bucles dinámicos y evolutivos de la realidad y de los sujetos que habitan cada territorio. Lo que enactúa a partir del reconocimiento de aquello que está siendo reconocido por los mismos actores, como obstáculo a la transformación deseada por la organización demandante en el territorio investigado.

Las metodologías, técnicas y herramientas propuestas, se enfocan en examinar y operar tipos de vinculación intersubjetiva micro/macro social a partir de la multidimensionalidad de lo comunicacional. La exploración, en este tipo de investigación, implica una consideración de la convergencia de la fractalidad de lo social y de su fluidez como especificidad de lo comunicacional frente al aporte de otras disciplinas de las ciencias sociales. El encuentro, como un cambio social conversacional que enactúa, no se resuelve en la dimensión de las personas, de los grupos o de las comunidades –como en otras metodologías y técnicas de la IAP– sino en el de las Matrices Socioculturales entendidas como autodispositivos colectivos que se comunican.

Emergen nuevas preguntas:

¿Cuáles son los límites de la enacción comunicacional y su vinculación con la democratización de nuestras sociedades como acción del Estado?

¿Cómo se redefine el perfil del comunicador en las organizaciones públicas?

Bibliografía

AA.VV. (2002) “Manifiesto por la vida. Por una ética para la sustentabilidad”. En Revista Ambiente & Sociedade, vol. V, núm. 10. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade. Campinas, Brasil.

Alonso, A. & Bustamante, J. (2009). Conocimiento libre. En R. Reyes (Ed.), Diccionario crítico de Ciencias Sociales: Terminología Científico-Social, vol. 3. Madrid: Plaza y Valdés.

Contreras, A. (2014) Sentipensamientos de la comunicación-desarrollo a la comunicación para el vivir bien. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

De Charras, D. (2014). XIV. La ratificación de la constitucionalidad de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual Consolidación de derechos para profundizar un nuevo paradigma. <http://www.cels.org.ar/web/wp-content/uploads/2016/10/IA2015-14-La-ratificacion-de-la-constitucionalidad-de-la-LSCA-1.pdf>

De Charras, D. y Baladrón, M. (2014) “Una mirada sobre la sentencia que confirmó la constitucionalidad de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA) en Argentina”. En Revista Chasqui N° 127. Quito: CIESPAL.

De Sousa Santos, B. (2010). Descolonizar el saber, reinventar el poder. Ediciones Trilce.

De Sousa Santos, B. y Meneses, M. P. (2014). Epistemologías del sur. Ediciones Akal.

Fals Borda, O. (2008) El socialismo raizal y la Gran Colombia bolivariana. Investigación Acción Participativa. Caracas: Fundación Editorial el Perro y la Rana.

Krohling, B. S. M. (1997) “Conselho Comunitário de Vila Velha (ES): um sujeito coletivo político em movimento.” Tese (Doutorado em Serviço Social) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Loreti, D. y Lozano, L. (2014). El derecho a comunicar. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Loreti, D. y Lozano, L. (2012). “El rol del Estado como garante del derecho humano a la comunicación”. En: Revista Infojus - Derecho Público, N° 1, Buenos Aires. https://catedraloreti.com.ar/loreti/documentos_de_la_catedra/Infojus-Loreti.Lozano.pdf

Lander, E. (2000) La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas. Buenos Aires: CLACSO.

Leff, E. (2009) Pensamiento ambiental Latinoamericano. Texto elaborado a partir de una intervención en el panel “Pensamiento Ambiental Latinoamericano”, VI Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental, San Clemente del Tuyú, Argentina, 19 de septiembre de 2009.

Maldonado Rivera, C. (2015) “Decolonialidad, tecnologías y comunicación. Un estudio de caso”. En: Diálogos de la comunicación, Revista Académica de FELAFACS. http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/10/Di%C3%A1logos_Edici%C3%B3nEspecial_Maldonado.pdf

Massoni, S. et al (2017) Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Rosario: UNR Editora

Massoni S. (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Quito: Ciespal Ediciones.

Massoni, S., (2015). “Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación en comunicación: análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional”. En Memorias del XII Foro Iberoamericano sobre estrategias de

comunicación, FISEC, Bogotá. Disponible en:
<https://drive.google.com/file/d/0B9WXVQWpgFVdeVF0TS1MU2NZWGs/view>

Massoni, S. (2013). Metodologías de la Comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

Massoni, S.; Piola, M.; Mascotti, M.; Margherit, L.; Menarvino, J.; Spagnolo, J.; Gerson, E.; (2013) "PID Comunicación Estratégica: indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples". En: Martínez de Aguirre, E. Visualidades 2: revolución de los lenguajes expresivos. Rosario: UNR Editora. Escuela de Comunicación Social, <http://issuu.com/visualidadesinfinitas/docs/visualidades2.0/390?e=0%2F6759286>

Massoni, S. (2003). "Estrategias de Comunicación Social". Tesis doctoral. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras.

Massoni, S (1990). La comunicación como herramienta estratégica. Pergamino: Sagyp-INTA.

Mastrini, G.; Becerra, M. (2007). "Presente y tendencias de la concentración de medios en América Latina", En: ZER Revista de Estudios de Comunicación, nº22. Bilbao: UPV/EHU. Disponible en <http://www.ehu.eus/zer/es/hemeroteca/articulo/Presente-y-tendencias-de-la-concentracin-de-medios-en-Amrica-Latina/307>, consultado el 12/09/17

Morín, E. (2008) Introducción al pensamiento complejo. Buenos Aires: Gedisa.

Sader E., García Linera Á., Forster, R. y otros (2016). Las vías abiertas de América Latina. Siete ensayos en busca de una respuesta: ¿fin de ciclo o repliegue temporal? Buenos Aires: Editorial Octubre.

Segovia, D. (2010) Comunicación y democracia: el rol de los medios en la construcción del discurso político ciudadano. Asunción: BASE IS.

Uranga, W. (2008) "Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación". Washington Uranga Buenos Aires, mayo de 2008.

Medición de indicadores comunicacionales en las políticas públicas

*Dras. Sandra Massoni, Mariana Mascotti, Mariana Piola.
sandra.massoni@gmail.com , mmascotti@gmail.com , mpiola@gmail.com*

La medición es una exigencia particular en el despliegue de estrategias comunicacionales como necesidad de validación del impacto de los recursos destinados desde el Estado. En ese marco, el tema de los indicadores es debatido en los organismos públicos de distintas áreas. Los sistemas de medición suelen cambiar con alta frecuencia y, sin embargo, a menudo no logran satisfacer las expectativas de quienes miden.

En la comunicación se hacen aún más evidentes estos problemas, ya que hay una distancia enorme entre el habitual inventario de productos comunicacionales que suele realizarse para medir el área y las transformaciones que se logran al comunicar.

Hemos trabajado la cuestión anteriormente, señalando algunas marcas típicas de las modalidades dominantes del medir comunicación en las políticas públicas, entre ellas: la evaluación cuantitativa como ilusión de control, la lógica del documento de gestión como caución de ordenamiento sobre lo real, la tecnología como garantía del cambio (Massoni, Mascotti y Piola, 2014).

Con el objetivo de ofrecer una alternativa que explora otras modalidades de medición, la plataforma digital que se desarrolla en el PID 231 opera con procesos comunicacionales no escindidos y los va integrando en dimensiones comunicacionales múltiples (Massoni, 2003). La medición lineal tradicional resulta una justificación vinculada con el control como decisión previamente tomada por el funcionario. Lo digital, como proceso de intercambio de información deslocalizado y modular, transforma las lógicas lineales e incluye pero a la vez rebasa al control como operación única del medir comunicación. Así, el *Sistema de medición comunicacional* ²⁷expone otros datos en torno a la transformación situada que se registra en las distintas dimensiones comunicacionales cargadas en la plataforma digital en cada proyecto caso.

La finalidad de este proyecto es definir un modelo de observación comunicacional a través de indicadores estructurados sobre la base de la multidimensionalidad de la comunicación

estratégica (ibíd.) que puedan articularse y ser validados para actividades, procesos y productos comunicacionales en proyectos y áreas institucionales. Se propuso considerar las estrategias comunicacionales como dispositivos de cambio social conversacional que aportan al desarrollo sostenible desde el paradigma de la complejidad y de lo fluido.

Para ello se plantearon tres objetivos principales.

El primero fue definir y validar una tipología de indicadores de comunicación que permita dar cuenta de:

- la multidimensionalidad comunicacional considerando los procesos típicos en la formulación de proyectos y su vinculación con los resultados alcanzados;
- la variedad y dispersión de los productos y acciones, los procesos y eventos de comunicación que se realizan en cada ámbito organizacional;
- los impactos o resultados obtenidos en la articulación sociocultural, valorando los vínculos intersubjetivos entre los distintos actores involucrados.

El segundo fue disponer de un mapa dinámico de las transformaciones para lo cual se desarrolló una plataforma, interfase de la base de datos que registra indicadores (disponible a través de internet en www.algoritmosfluidos.com.ar).

El tercero trabaja en potenciar la labor comunicacional visibilizando su aporte específico a través de distintos dispositivos de medición.

Al momento de la elaboración del presente texto se ha logrado la definición de una tipología de indicadores comunicacionales para la dimensión informativa, para la dimensión interaccional y para la dimensión ideológica, que establecen variables de relevamiento en el entorno del diseño de una Estrategia Comunicacional. También se completó la etapa de validación de las tipologías para esas dimensiones.


En la Tabla 1 se sintetiza el grado de avance de la implementación del proyecto hasta 2018, distinguiendo el abordaje de las distintas etapas y las acciones concretadas para cada una: definición de tipología de indicadores, validación, maquetación de la plataforma *online*, desarrollo y definición de los tipos de informes disponibles *online*.

Tabla 1: Grado de avance del proyecto

	Dimensión informativa	Dimensión interaccional	Dimensión ideológica
Tipología de indicadores	x	x	x
Validación de los indicadores	x	x	x
Maquetación de la plataforma <i>online</i>	x	x	x
Desarrollo de la plataforma <i>online</i>	x	x	x
Definición de tipos de informe	x	x	x
Elaboración de informes de visualización de casos	x	x	x

En las Tablas 2, 3 y 4 se presentan las tipologías de indicadores para las dimensiones informativa, interaccional e ideológica, respectivamente. Las mismas constituyen los indicadores que se registran en la plataforma *online*.

Tabla 2. Tipología de la dimensión informativa

 <p>PID UNR Comunicación Estratégica: indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples POL 231</p>		
Tipología de la Dimensión Informativa		
Artículos, avisos y gacetillas		
Material periodístico publicado en la prensa	Material periodístico enviado a la prensa	Solicitud o de ampliación de contenidos
Nota periodísticas	Gacetilla	

Otra publicación	Artículo periodístico	desde medios
	Anuncio publicitario	
Piezas Audiovisuales		Imagen
Audio	Audiovisual	Fotografía
Programa de radio	Programa de TV	Otro
Micro de radio	Micro de TV	
Spot de radio	Video	
Intervención en programa de radio	Intervención en programa de TV	
Otro	Otro	
Revistas y libros		Piezas digitales
Revista propia		Boletín digital
Manual		Sitio web
Libro		Otro
Piezas impresas		Otros
Folleto impreso		Obra de teatro
Poster científico		Títere
Boletín impreso		Historieta
Hojas informativas		Degustación
Afiche		Otro
Otro		Teatro foro
		Otros

Nota. Recuperado de Massoni, Mascotti, & Margherit (2014), con actualizaciones Massoni *et al* (2016)

Tabla 3. Tipología de la dimensión interaccional




Tipología de la Dimensión Interaccional

Reunión	Jornada	Curso	Taller
Entrenamiento	Congreso	Simposio	Seminario
Panel	Conferencia	Disertación	Visita Demostrativa
Stand	Conferencia de Prensa	Lanzamiento	Concurso
Reconocimiento	Foro	Exposición	Intervención

Nota. Recuperado de Massoni, Spagnolo & Gerson. (2015), con actualizaciones Massoni *et al* (2016)

Tabla 4. Tipología de la Dimensión Ideológica



Tipología de la Dimensión Ideológica

Conceptualización	Definición de un aspecto del problema comunicacional desde la perspectiva de una Matriz sociocultural. Registra el paso de la experiencia al significado en el concepto dominante en esa matriz. En comparación/contraste con el concepto definido en la Versión Técnica Comunicacional (VTC), permite captar la direccionalidad del cambio en la definición, sus límites y potencias en relación a la transformación buscada desde la Estrategia Comunicacional.
--------------------------	---

Estructura mítica	Frase que se afirma como verdad absoluta desde una Matriz sociocultural en particular y que implica simultáneamente una explicación a-histórica de la realidad (cómo es el mundo, una organización o un objeto), una incitación a la acción (una interpelación que opera) y una tergiversación del relato mancomunado de una determinada configuración (un dispositivo intencionalmente falso o fluidamente incompleto que naturaliza).
Estereotipo sociocultural	Concepto simplificado y generalizador acerca de un grupo social aceptado comúnmente con carácter dominante por una Matriz sociocultural.

Nota. Recuperado de Massoni, Mascotti & Piola. (2016)

El mapa dinámico de las transformaciones se realiza a través una plataforma digital online que funciona como interfase de la base de datos de registro de indicadores y está disponible a través de internet en www.algoritmosfluidos.com.ar (Figura 1). La misma operativiza el despliegue de una Estrategia Comunicacional en dimensiones múltiples de manera de permitir el monitoreo continuo de las formas del encuentro sociocultural que va asumiendo en su implementación. La plataforma sistematiza la información que el usuario va cargando, y devuelve los datos según los indicadores comunicacionales bajo estudio.



Figura 1: Portada de la plataforma *online* del PID e ingreso al Sistema

Sus funciones son:

- Facilitar el seguimiento y monitoreo de los procesos comunicacionales del proyecto, contando con un registro general de fácil acceso y siempre disponible
- Permitir el análisis y la reorientación de los procesos comunicacionales en organizaciones que cuentan con estrategias comunicacionales para actividades diversas, en departamentos, grupos de trabajo, proyectos, programas, etc.
- Generar informes que permitan dar a conocer el nivel de estado, avance y desarrollo de los procesos comunicacionales bajo análisis
- Registrar los productos y actividades nuevos que surjan en cada proyecto en las distintas dimensiones de la comunicación (Massoni, Menarvino y Piola, 2014)

La plataforma cuenta en este momento de desarrollo con ocho pantallas (Figura 2), subdivididas en solapas:

- pantalla 1, se visualiza en www.algoritmosfluidos.com.ar y permite el acceso al sistema mediante usuario y clave,
- pantalla 2, permite seleccionar la dimensión comunicacional de carga,
- pantalla 3, indica el usuario y su pertenencia institucional
- las pantallas 4 marcan las diferentes dimensiones disponibles para la carga (hasta este momento están desarrolladas la informativa, la interaccional y la ideológica).
- las pantallas 5, 6 y 7, siempre accesibles desde el menú superior, permiten editar o agregar componentes de la VTC (cuando ésta se modifica), Matrices socioculturales (MS) o algunos parámetros de carga para su estandarización como instituciones o lugares.
- la pantalla 8 da acceso a un formulario para registrar la experiencia de uso con la plataforma (problemas o sugerencias);
- finalmente, en las pantallas 9, 10 y 11 se accede a las posibilidades de visualización de lo que se fue cargando: VTC, descarga completa de base de datos, y los informes de gráficos autogenerados.

Mapa de la plataforma *online* de indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples

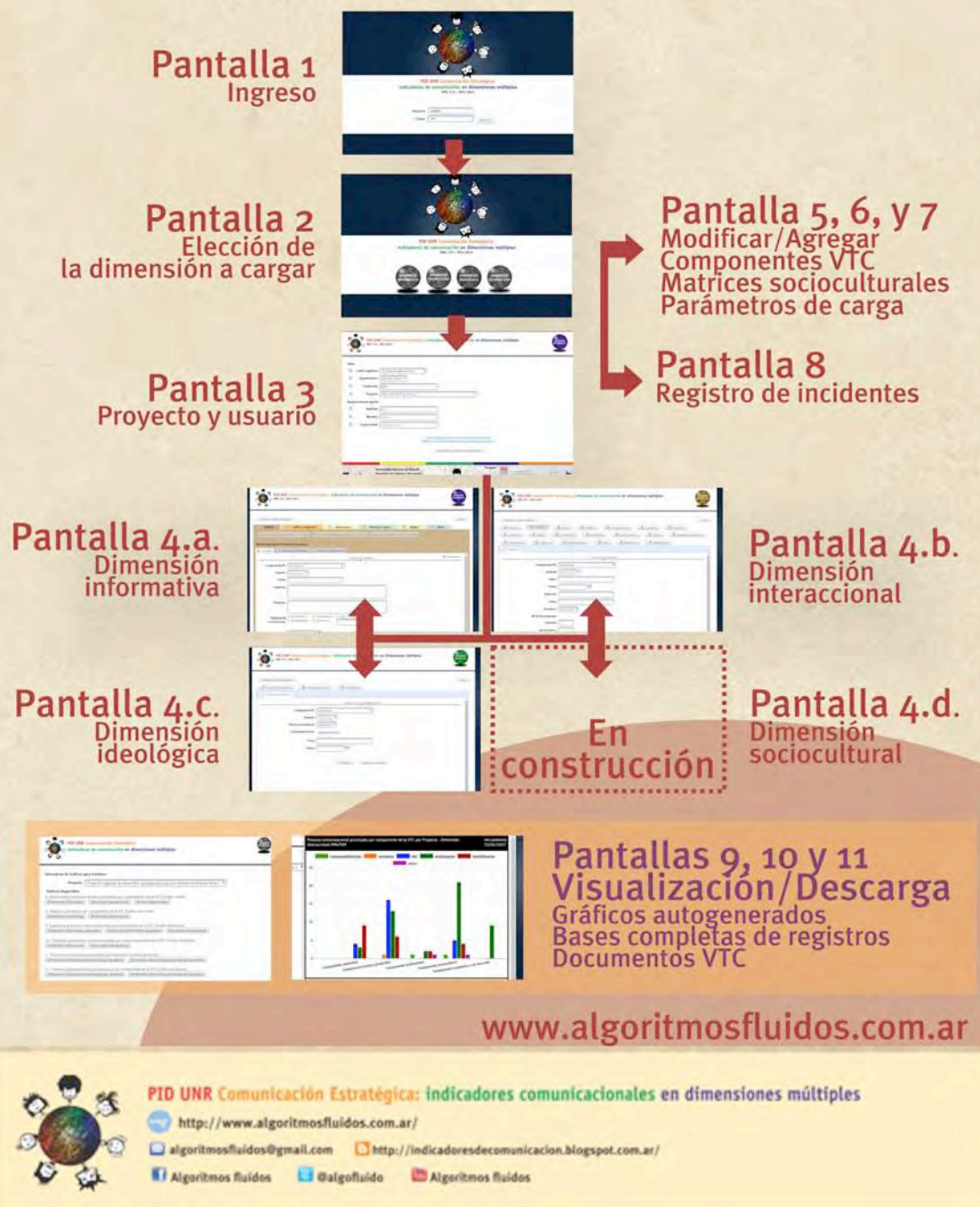


Figura 2 - Mapa de la plataforma *online* de indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples

Todas las técnicas y herramientas de Investigación Enactiva en Comunicación (IEC) (Massoni 2013 y 2015) trabajan en el diálogo de saberes en la situación para componer un mapa de las transformaciones buscadas en el entorno del despliegue de la Estrategia Comunicacional, que lejos de clausurar expone las tensiones presentes en el territorio en el momento mismo en que el equipo de la investigación realiza la carga de los indicadores.

El medir como operación de sistematización y validación establece un dominio sobre la situación que se está midiendo. El *Sistema de medición* del PID incorpora esta noción y la hace propia en el diseño mismo de la plataforma digital, exponiendo en los Informes de visualización comunicacional cómo es que el proceso de registro de los indicadores en cada dimensión va dejando huellas de las transformaciones. Así, los cambios ocurridos se van incorporando a la conversación que el equipo de investigadores va desplegando sobre el territorio.

La medición en general se piensa y se hace para la gestión en términos lineales: trabaja sobre temas a comunicar, opera monitoreos en distintos registros (financiero, administrativo, legal, etc), releva cantidades de productos comunicacionales generados. La integración de la dimensión comunicacional en las políticas públicas habilita un tratamiento en otros registros más potentes. De ello se ocupa el *Sistema de medición comunicacional* propuesto.

1. Eje situaciones (más que temas)

La plataforma virtual para relevamiento de indicadores comunicacionales en la dimensión informativa y en la dimensión interaccional está funcionando en seis casos bajo estudio, y próxima a implementarse en dos más, según se indica en la Tabla 5.

Tabla 5. Casos bajo estudio en los que está funcionando la plataforma *online*

- Proyecto regional agroforestal para el norte de Santa Fe
- Proyecto regional de desarrollo agropecuario para el noroeste de Buenos Aires
- Programa nacional de lechería
- Colectivo de murgas de Rosario
- Programa nacional de apicultura
- Proyecto regional de desarrollo agropecuario para el centro de Santa Fe

Se presenta a continuación la ficha de proyecto caso correspondiente a uno de ellos: el Proyecto Nacional Apícola.



PID UNR Comunicación Estratégica: indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples
POL 231

Documento PID 231

Guía de registro de proyectos caso del PID

1- Nombre del proyecto: Programa Nacional Apícola del INTA

2- Organización demandante: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

Datos de contacto: Luciana Margherit. lmargherit@gmail.com . Tel: +541167974371

3- Descripción del territorio:

Argentina es el mayor exportador de miel y otros productos de la colmena. La apicultura es una actividad no extractiva de los cultivos que aporta a su sostenibilidad contribuyendo con la polinización a la alimentación mundial. Si bien históricamente estuvo concentrada en la región pampeana (80% de las colmenas), actualmente el mayor potencial de desarrollo se

ubica en regiones como el Norte Grande Argentino, Cuyo y la Patagonia Norte. Este programa nacional es un paraguas contenedor que busca lograr integración y articulación de los actores del sector.

6- VTC - Versión sintética del problema comunicacional

VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL	
HERRAMIENTAS: VTC SINTÉTICA 01 01 - 01/2014	
Síntomas	<p>Sojización</p> <p>Sobrecarga ganadera</p> <p>Muerte de colmenas</p> <p>Dependencia de la venta de miel a granel sin fraccionar y sin agregado de valor</p> <p>Desconfianza de los mercados exigentes</p> <p>Mal uso de los recursos</p>
Consecuencias	<p>Baja productividad</p> <p>Trashumancia obligada</p> <p>Disminución de las áreas de actitud apícola</p> <p>Bajos rendimientos. Bajos ingresos. Baja rentabilidad</p> <p>Falta de competitividad del sector</p> <p>Pérdidas de colmenas y bajos rendimientos</p>
Frase núcleo de la VTC	Falta de una adecuada capacidad para interpretar y actuar ante la diversidad de la trama territorial que contribuya a que la apicultura sea una herramienta de desarrollo
Aspectos del	<i>Técnicos</i>

problema	<i>Ambientales</i> <i>Económicos y de mercado</i> <i>Políticos e institucionales y socioculturales</i>
Causas próximas	Falta de planificación territorial Falta de políticas articuladas sobre cambio climático Insuficiente investigación sobre la flora apícola de algunas zonas extrapampeanas Falta de políticas de promoción de productos diferenciados con agregado de valor Falta de convencimiento por parte del productor en la propuesta de gestión de su empresa
Causas básicas	Intensificación de la producción agropecuaria (agriculturización y degradación ambiental) Expansión de la apicultura Diversidad de Apicultores Diversidad de Ambientes Idiosincrasia del productor

Basado en Massoni, S. *Metodologías de la comunicación estratégica*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, 2013. Publicado en Margherit, Barreto y Massoni, 2012.

Cuando se trabaja por temas a comunicar tradicionalmente en los organismos del Estado se realizan diagnósticos socioeconómicos. “El supuesto es que un registro suficientemente detallado de la problemática aseguraría la detección de las líneas de acción más convenientes. Se trata de medir cantidades y establecer tipologías que permitan la toma de decisiones correctas, las cuales se establecen o se definen como previas a la intervención” (Massoni, Mascotti, Piola, 2014)

En este caso, el principal objetivo es identificar qué, dónde y a quién comunicar . En cambio desde la IEC se trabaja en “ la construcción concertada de una problemática, que se entiende aquí, nuevamente, como modalidad del vínculo micro/macro social. La llamamos *Versión Técnica Comunicacional* (VTC) y es la técnica que sitúa, conecta y especifica la dirección de la transformación buscada por el conjunto de quienes están involucrados en propiciarla.

Así la plataforma digital facilita la integración de la multidimensionalidad de la comunicación en torno al problema en la situación que aborda el proyecto.

Hablar de *problemática* resulta un dispositivo con sentido para transitar el desplazamiento de la comunicación desde su dimensión más dominante (la informativa) hacia la comunicación estratégica como momento relacionante de la diversidad sociocultural, porque supone desde el inicio una dificultad para seguir ubicándonos en la transferencia. Un tema se puede transmitir; pero para los problemas situados de la vida no alcanzan las recomendaciones, necesitamos buscar formas de conversar para que emerjan nuevos cursos de acción posibles. (Massoni, Mascotti y Piola, 2014)

El registro de indicadores comunicacionales en las distintas dimensiones cargadas en cada proyecto es la plataforma de comienzo de este encuentro en la diversidad.

2. Eje tensiones (más que gestiones)

Ubicados en la situación comunicacional, atentos al devenir de los diferentes nodos de la problemática en el territorio, la lógica es otra que la de la gestión tradicional. En general la gestión tradicional clausura, escinde. Tipifica para controlar.

Las técnicas y las herramientas de la IEC, en cambio, trabajan haciendo evidente la dirección de la transformación en la situación que se investiga.

El plan de comunicación tradicional “habilita un espacio tranquilizador en el cual los especialistas en distintas áreas disciplinares suelen yuxtaponer sus convicciones científicas para que esos conocimientos se *bajen* a la sociedad y así lograr modificar aquello que ha

sido definido como déficit en las poblaciones involucradas” (Massoni, Mascotti y Piola, 2016)

En cambio, el tipo de seguimiento que permite el Sistema de medición comunicacional del PID se concentra en captar las conexiones entre las diversidades convivientes en el territorio.

El sistema PID ofrece Informes de visualización *online* que dan cuenta de los procesos comunicacionales operados en las distintas dimensiones de la comunicación.

Por ejemplo:

- 1- Dimensiones comunicacionales priorizadas por componentes de la VTC
- 2- Aspectos priorizados por componente de la VTC
- 3- Espacios y productos comunicacionales por componente de la VTC
- 4 - Proceso comunicacional priorizado por dimensión
- 5 - Proceso comunicacional priorizado por componente de la VTC
- 6 - Distribución temporal de acciones informativas e interaccionales

Esos informes se expresan en tablas y gráficos que sintetizan los indicadores relevados en cada VTC y se combinan en sus distintas dimensiones facilitando la visualización de los indicadores comunicacionales bajo análisis y la toma de decisiones en la planificación de nuevas acciones.

Así, el Sistema de medición comunicacional PID es un dispositivo conversador, que recupera la idea de la comunicación como encuentro en los distintos momentos de una IEC operando distintos procesos comunicacionales emergentes.

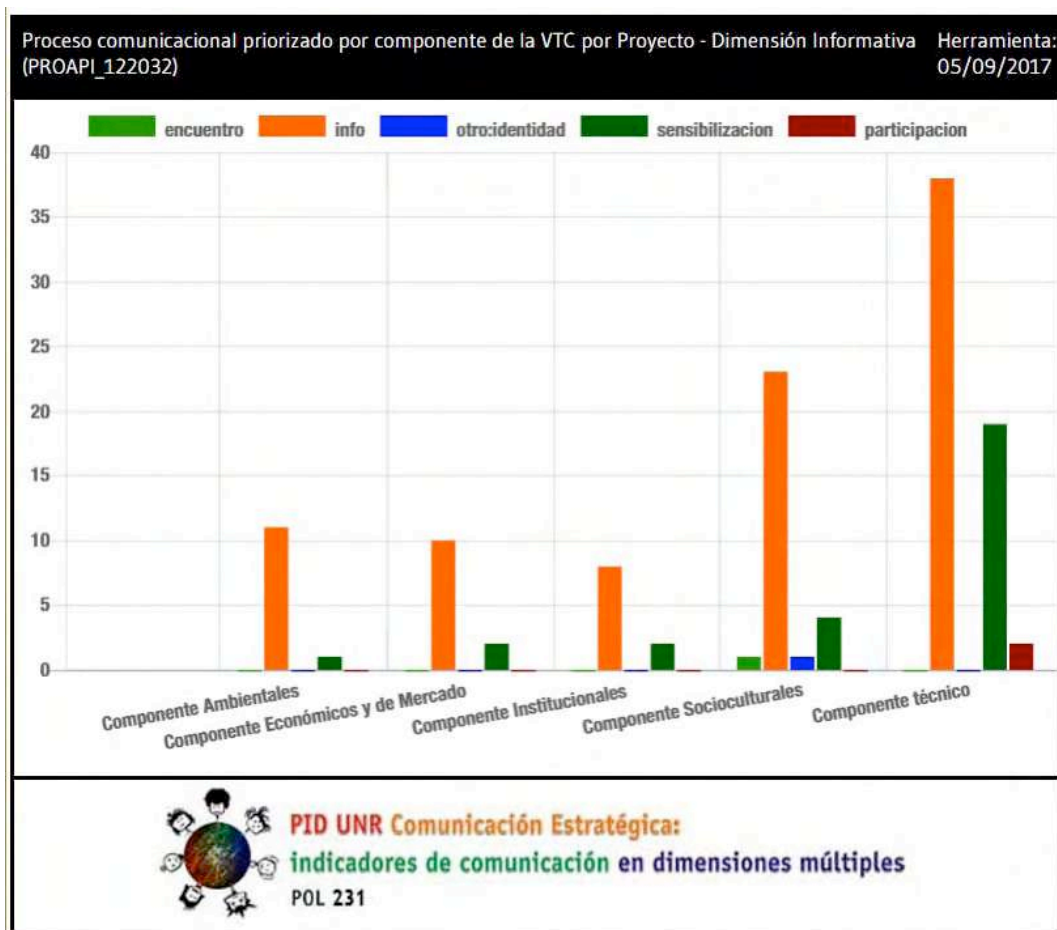


Figura 3 - Informe de aspectos priorizados por componente de la VTC

En este caso, se destaca la realización de acciones de transferencia en la dimensión informativa en todos los componentes del problema; y la dimensión ideológica en el componente técnico. A la vez, en el componente institucional se hace evidente la necesidad de planificar nuevas acciones en la dimensión interaccional teniendo en cuenta la frase núcleo de la VTC y el detalle de aspectos de este componente.

3. Eje intensidades (más que cantidades)

La integración de lo digital a la investigación comunicacional resulta un desafío ineludible en este proyecto. No se trata de generar un software que ofrezca herramientas para un registro inventariable de la comunicación sino de uno que logre aportar a la exploración de una plataforma informática que permita hacer operativo aquello que desde el plano teórico metodológico ha mostrado ya su potencia en otros proyectos²⁸. Buscamos poder hacerlo on-

line, al tiempo que lo comunicacional sucede. Trabajamos en dar cuenta del devenir de la vinculación intersubjetiva en las situaciones de comunicación bajo estudio.

Así, el desarrollo del software implicó una “base de datos que funciona a través de internet y busca operativizar el despliegue de una estrategia comunicacional en dimensiones múltiples de manera de permitir el monitoreo continuo de las formas del encuentro sociocultural²⁹ que va asumiendo en su implementación. Asimismo, registra y sistematiza la información que el usuario va cargando, y devuelve los datos según los indicadores comunicacionales bajo análisis.

En los informes de visualización en los que se cruzan datos de indicadores de las diferentes dimensiones de la comunicación bajo estudio, se puede visualizar cómo la plataforma va aportando a la intensidad -además de a la cantidad- a medida que se van completando registros de carga en distintas dimensiones.

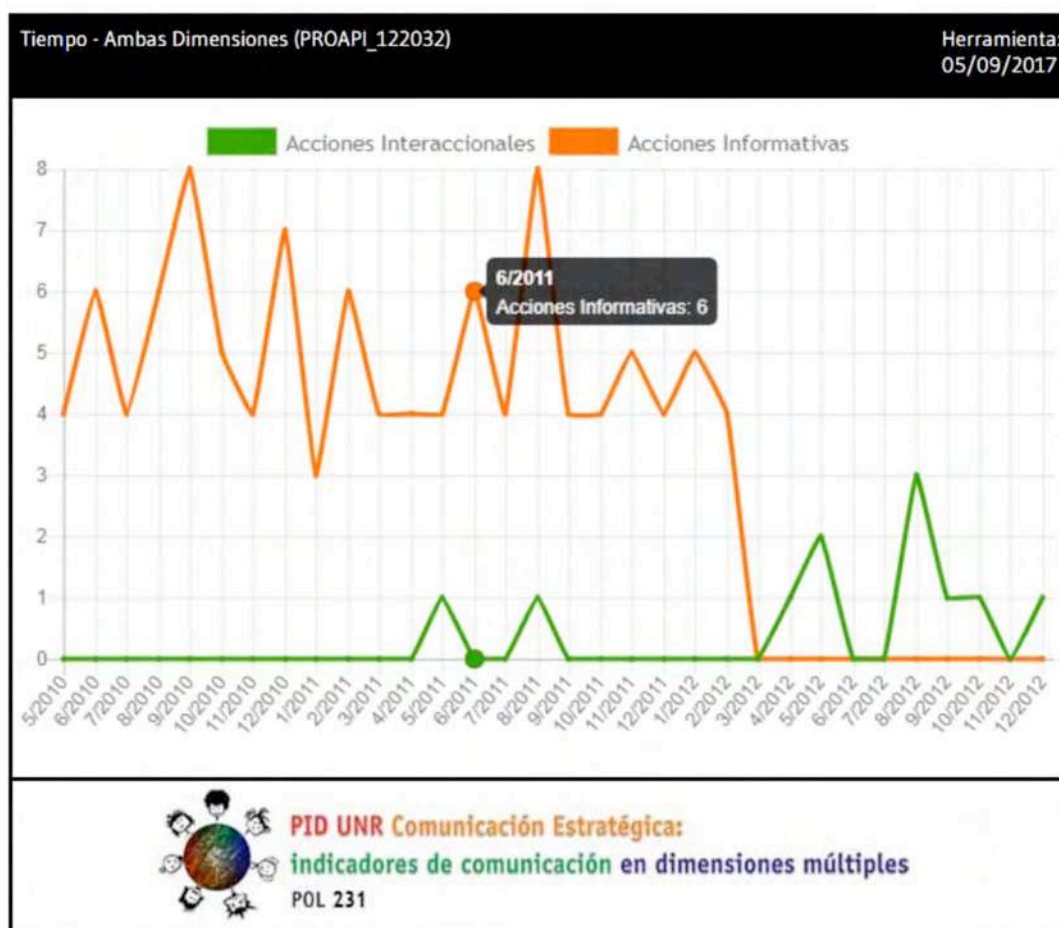


Figura 4 - Distribución temporal de acciones informativas e interaccionales

El gráfico muestra un predominio de acciones comunicacionales en la dimensión informativa de la comunicación entre los años 2010 y 2012, y de acciones en la dimensión interaccional a partir del siguiente año, en el Proyecto Nacional de Apicultura. Así, es posible visualizar la evolución de distintos tipos de encuentros en la diversidad en el territorio bajo estudio.

Otra mirada sobre la medición de la comunicación

Es habitual que los indicadores comunicacionales se reduzcan a relevar cuántas piezas (libros y otras publicaciones, programas de TV, radio, etc.) se editaron en el marco de un programa o de una organización. Una cierta “cantidad de comunicación” que asegure la “llegada” de lo emitido.

El aporte de la complejidad y la fluidez propia de la comunicación se expresa en términos diferentes: ya no solo cantidades sino también intensidades en las diferentes modalidades de la relación. Hablamos de una consideración de las estrategias comunicacionales en términos de algoritmos fluidos³⁰.

En este trabajo hemos mostrado un Sistema de medición comunicacional que constituye una alternativa a la tradicional forma de medir comunicación en las políticas públicas. Lo hicimos especificando tres de los desplazamientos que se derivan del uso de las técnicas y herramientas IEC integradas a la plataforma *online*. Mostramos en el eje 1 (ver página 56) cómo las organizaciones que utilizan el Sistema operan la comunicación desde situaciones más que temas. En el eje 2, cómo trabajan desde las tensiones más que desde la gestión escindida (ver página 60). Y en el eje 3, cómo logran medir intensidades además de registrar cantidades de productos y acciones comunicacionales (ver página 62).

En siguientes fases del PID incorporaremos nuevos proyectos-caso que permitan continuar introduciendo mejoras en la plataforma, haciendo más potente el aporte de la medición comunicacional a las políticas públicas.

Bibliografía

Margherit, L.; Barreto, J. y Massoni, S. “*Comunicación estratégica para la transformación del sector apícola argentino*”. XVI Jornadas nacionales de extensión rural y VIII del Mercosur. Concordia, Entre Ríos, 7 al 9 de noviembre de 2012.

Massoni, S.. (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Quito: Ediciones Ciespal

— (2013) Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

— (2015) Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación. Análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC). En publicación del XI Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación. Bogotá: USA.

— (2007) “Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido”. (187 páginas). Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

— (2003). “*Estrategias de comunicación: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional*”. Resumen de Tesis doctoral en Revista científica Temas y Debates Rosario, Argentina: Universidad Nacional de Rosario.

Massoni, S.; Mascotti, M. y Gerson, E . (2016) “*Investigación enactiva: una opción frente a los reduccionismos del plan de comunicación estratégica en las organizaciones*”. XVIII Congreso de Red de Carreras de Comunicación Social y Periodismo de Argentina (REDCOM). Eje 14: “Comunicación en las organizaciones y planificación”. 8 de septiembre. (Disponible en <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/actas/article/view/4148/3372>)

Massoni, S., Mascotti, M., & Piola, M. (2016). *Comunicación estratégica: indicadores comunicacionales en la dimensión ideológica*. Questión.

Massoni, S.; Mascotti, M.; y Piola, M.. (2014). “*Medir la comunicación: estrategias de comunicación como algoritmos fluidos en políticas públicas*”. XI Congreso Nacional y IV Congreso Internacional sobre Democracia ISBN 978-987-702-080-9, UNR Editora.

Massoni, S., Mascotti, M. y Margherit, L. (2014). Medición de procesos comunicacionales en organizaciones y proyectos: La dimensión informativa desde la comunicación estratégica. Revista Latinoamericana Razón y Palabra. Publicación electrónica. Año 17, N° 85 diciembre -marzo . (Disponible en http://www.razonypalabra.org.mx/N/N85/V85/24_MassoniMascottiMargherit_V85.pdf)

Massoni, S.; Piola, M.; Mascotti, M.; Margherit, L.; Spagnolo, J.; Gerson, E.; Menarvino, J. (2016) “*Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples*”. UNR Editora, Rosario.

Massoni, S., Spagnolo, J., & Gerson, E. (2015). Comunicación estratégica: indicadores comunicacionales en la dimensión interaccional. *MEDIACIONES*, (14), 88-102. (Disponible en <http://biblioteca.uniminuto.edu/ojs/index.php/med/article/view/1092/1033>)

Aportes de la comunicación estratégica a las políticas TIC implementadas en la educación secundaria.

*Esp. Gabriela Stefani
stefani.gaby@gmail.com*

La implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la educación es un proceso en permanente transformación y resulta interesante para reflexionar sobre las políticas públicas que plantean la incorporación masiva de las netbooks en la escuela.

Las TIC son un objeto nuevo en el campo de las políticas públicas de nuestro país y, además, se caracterizan por un proceso de cambio que convierte muy rápidamente en obsoleto los dispositivos con los cuales se opera (Vacchieri, 2013). Estas tecnologías aún no forman parte del grupo de herramientas pedagógicas primarias del proceso enseñanza/aprendizaje de nuestro sistema educativo. Teniendo en cuenta la existencia de diferentes programas nacionales creados para corregir eso, nos preguntamos cuáles son los aspectos que atraviesan esta problemática y que obstaculizan el desarrollo propuesto.

Para ello, vamos a dar cuenta de los aportes que las metodologías de la comunicación estratégica (Massoni, 2013) nos brinda para abordar esta problemática, destacando las diferencias que propicia en relación a una investigación tradicional en comunicación.

Definimos comunicación estratégica como un “fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido” (pp.15-16). “Las estrategias comunicacionales son dispositivos de investigación enactiva” (2011) que acompañan procesos de cambio social conversacional (2013, p.19) y se diferencian de los paradigmas clásicos en que el aporte comunicacional ya no se piensa sólo o principalmente en la dimensión simbólica, “no existe una dimensión universalmente más efectiva que otra, sino que su despliegue depende del reconocimiento y análisis de *Marcas de Racionalidad comunicacional*” (p.65)³¹. Como comunicadores estratégicos incluimos categorías que nos empujen al abordaje de otros dominios del fenómeno comunicacional.

El diseño de estrategias implica el despliegue de “un camino cognitivo capaz de convocar a los actores relevantes en torno a problemáticas situadas, sobre las que se trabaja a partir del reconocimiento de las racionalidades comunicacionales existentes” (p.19).

A partir del marco teórico metodológico que plantea la comunicación estratégica pensamos en los aportes de una investigación que aborda problemas y no se buscan soluciones universales: somos parte del problema y por lo tanto nos situamos y formamos parte del escenario donde trabajamos, de ese territorio donde ubicamos la problemática.

Al posicionarnos bajo esta perspectiva, nos preguntamos cuáles son los aspectos que atraviesan las problemáticas de los programas nacionales y políticas públicas TIC que obstaculizan su óptimo desarrollo en la educación secundaria. Para ello, ejemplificaré los aportes de la comunicación estratégica haciendo mención de un proyecto de investigación comunicacional enactiva de mi autoría realizado en el marco del Trabajo Final Integrador correspondiente a la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Nacional de Rosario. La investigación se titula “Proyecto de estrategia comunicacional en la ETVN para la incorporación de las TIC en el proceso Enseñanza/Aprendizaje a través de las netbooks entregadas en el marco del programa Conectar Igualdad”. A través de este trabajo se busca un cambio social conversacional, “guiado por valores y objetivos de transformación que se construyen en conjunto con los otros” (*Ibid.*).

Analizaremos el programa Conectar Igualdad y entenderemos la educación concebida desde una nueva racionalidad ambiental que propone la “deconstrucción del pensamiento metafísico, científico y posmoderno y de la territorialización de la diversidad” (Leff, 2009).

Como comunicadores estratégicos nuestras expectativas de cambio a partir del diseño e implementación de estas metodologías se centran en dar cuenta de todo aquello que está obstaculizando hoy la transformación buscada.

El avance vertiginoso de las TIC crea un escenario dinámico para el desarrollo de las prácticas educativas en las escuelas secundarias. Conectar Igualdad pone a disposición de estudiantes y profesores el hardware necesario para integrar aplicaciones informáticas al aula. Esta disponibilidad no es suficiente para que se realice un uso significativo de estos recursos. La escasa formación de docentes y directivos en conocimientos sobre TIC y su

integración didáctica requiere de acciones concretas que promuevan no sólo la formación específica sino además motiven a los docentes a desarrollar su formación a lo largo de su profesión.

Al indagar sobre la implementación de este programa en la escuela secundaria del proyecto mencionado (ETVN), el principal componente que llama la atención es que las computadoras fueron recibidas, en la mayoría de los casos, como meras herramientas tecnológicas dejando de lado su función pedagógica. Es decir se percibió más el aspecto instrumental de las TIC que el simbólico.

Existe una importante cantidad de estudios³² que se realizaron con el objeto de analizar el programa Conectar Igualdad, que brindan sugerencias para una óptima implementación y obtención de resultados esperados. Debido a que estos estudios fueron realizados aplicando las metodologías tradicionales de comunicación y desde la mirada exclusiva de las ciencias de la educación, es que nuestro estudio basado en los lineamientos propuestos por la metaperspectiva teórica y metodológica de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario resulta un aporte diferente y destacado de la problemática. “La metodología de la comunicación estratégica ofrece técnicas y herramientas para acompañar el diseño de estrategias comunicacionales como dispositivos de cambio social conversacional”. (Massoni, 2015) “La teoría de la comunicación estratégica provee un modelo comunicacional que formaliza a la comunicación como encuentro en la diversidad, un cambio social conversacional que enactúa” (2003).

Bajo la mirada ambiental, el objetivo es renovar las apuestas del actual sistema educativo y repensar un nuevo escenario histórico, social, político, cultural y económico en el que se replantee la universalización de los servicios educativos, re-evaluando el papel que juega la tecnología y sus usos para escapar de las redes de la educación impuesta.

Repensando esta política educativa desde el concepto de la sustentabilidad, estos procesos de cambio que se están proponiendo continúan dejando de lado los desafíos de la humanidad en el tercer milenio.

El concepto de la sustentabilidad promueve una nueva alianza naturaleza-cultura fundando una nueva economía, reorientando los potenciales de la ciencia y la tecnología, y construyendo una nueva

cultura política fundada en una ética de la sustentabilidad -en valores, creencias, sentimientos y saberes- que renuevan los sentidos existenciales, los mundos de vida y las formas de habitar el Planeta Tierra. (Galanoet. al., 2002)

Desde los cambios que se proponen las políticas de estado para generar modificaciones en la educación, los preceptos del desarrollo sostenible no se han traducido como un cuerpo de normas de conducta que reorienta los procesos educativos hacia una nueva racionalidad social y hacia formas sustentables de producción y de vida.

En el marco de dicha conceptualización, será fundamental para que el cambio se visualice, que la diversidad inherente y latente llegue como un instrumento constitutivo fundamental de las nuevas propuestas del proceso educativo. Priorizar contribuirá a garantizar el cambio propuesto por el Pensamiento Ambiental Latinoamericano.

Conectar Igualdad resulta un progreso en la educación y en la comunicación. Tiene como objetivo entregar una netbook a todos los estudiantes y docentes de las escuelas públicas secundarias, de educación especial, y de los institutos de formación docente. Se propone, además, capacitar a los docentes en el uso de esta herramienta, y elaborar propuestas educativas que favorezcan su incorporación en los procesos de enseñanza y aprendizaje.³³

Las TIC se abren para los docentes y estudiantes argentinos como un espacio a la exploración de una comunicación ambiental situada, regionalizada y culturalizada desde la diversidad. Es la innovación, la invención, el camino de la construcción de los nuevos saberes. (Galano, 2013)

Para poder afrontar la adaptación a este mundo cada vez más mediatizado donde las redes ocupan un lugar fundamental pensamos la comunicación desde de los nuevos paradigmas. Como lo mencionamos anteriormente, a partir del enfoque propuesto entendiendo el concepto de comunicación tal como se aborda en la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, ya no lo pensaremos sólo como información, sino como un encuentro sociocultural, una tensión que emerge de la situación, es un proceso fluido entre seres que están siendo al comunicar.

A pesar de los esfuerzos por cambiar este rumbo y orientarlo hacia una educación activa y participativa, nos encontramos todavía en una encrucijada, en una “incomunicación entre las disciplinas que ha dificultado avanzar en el desarrollo de la enseñanza ambiental” (Pedroza & Argüello, 2008).

El programa Conectar Igualdad construye un territorio de justicia social educativa en nuestro país. La propuesta traza los primeros planos de la equidad tecnológica, apuntando a la revalorización de la educación pública. La educación todavía no está reorientada hacia una educación potenciada por las TIC. El valor de un programa nacional que propicia herramientas tecnológicas a sus educadores y educandos no es visualizado como tal.

El conflicto se pone de manifiesto cuando palpítamos que frente a la posibilidad de innovar y encaminar la educación para mejorar el sistema, nos damos con que estas herramientas son devaluadas y abandonadas por un grupo de docentes que no imparten a sus alumnos su valor porque ellos mismos no lo estiman.

La educación ambiental propone la descolonización del conocimiento, lo que permite su articulación con las TIC para fomentar conocimientos abiertos a la hibridación de las ciencias y la tecnología, aproximando la revolución científica contemporánea a los saberes de los pueblos originales, en cercanía con los saberes populares y locales, convirtiendo esa proximidad en una política de la interculturalidad y de diálogo de saberes. (Galano, 2013)

Estas palabras nos acercan a un término anhelado en el sistema educativo que se propone desde el pensamiento ambiental: la interdisciplinariedad. Las TIC promueven procesos para erradicar paulatinamente esa incomunicación latente entre las disciplinas que dificulta avanzar en el desarrollo de la enseñanza ambiental. Para poder avanzar sobre esta visión es necesaria esa integración.

La educación ambiental debe ser interdisciplinaria y formar parte del proceso educativo. Esto no implica la creación de materias adicionales bajo el título de educación ambiental sino apoyarse en diferentes ciencias y no limitarse a la unidisciplina. En la escuela investigada, el modelo educativo es claramente unidisciplinario y no está presente la educación ambiental. El modelo interdisciplinario que pretendemos implica sustituir el

tipo de educación fragmentaria que actualmente rige el conocimiento y lograr una mayor comunicación entre las ciencias naturales y sociales.

“Dicha transformación permitiría incluir saberes ambientales que han quedado excluidos por el “pecado” de constituir saberes “no científicos”; es decir, esos saberes errantes, transhumantes, ancestrales, aquellos que se escriben desde los márgenes o, mejor dicho, desde las afueras de la corriente positivista” (Elizalde Hevia, 2004).

Es importante tener presente que el aprendizaje escolar es un proceso activo de elaboración que implica interacciones múltiples entre el alumno y los contenidos programáticos, de manera que el alumno construye el conocimiento a través de las acciones afectivas y mentales que realiza sobre el contenido de aprendizaje.

Es la innovación y la invención el camino de la construcción de los nuevos saberes. Desde Conectar Igualdad se facilita esa propuesta, pero las facultades que proporciona el programa no son fomentadas por los educadores de la ETVN, por lo tanto nos encontramos frente a un problema. Si la innovación tecnológica no va acompañada por un espacio de capacitación docente que logre dar cuenta de los objetivos del programa, se desvanece.

En el marco de esta política educativa destinada a minimizar la brecha tecnológica, las TIC aparecen desafiando en cada institución educativa la forma en que algunos educadores fueron formados.

Las políticas públicas en el sistema educativo

Citando a Carlos Vilas, entendemos por políticas públicas al “conjunto de acciones de gobierno ejecutadas para alcanzar los fines hacia los que se orienta el ejercicio del poder político” (2011).

Lo público es concebido como un ámbito compartido por el Estado y la Sociedad que reivindica el pluralismo social y político en la elaboración, implementación y evaluación de las políticas públicas. A través de ello, se podrá dar respuesta a las demandas que surgen “desde abajo”, es decir desde la sociedad.

La educación de calidad es una demanda permanente que se incrementó en los gobiernos de corte neoliberal, donde la clase dominante interpretaba la integración social y política de las masas trabajadoras y la organización popular como una amenaza

desestabilizadora, cercenando el desarrollo colectivo con demagogia política y una abusiva intromisión del Estado en las relaciones sociales y económicas.

Pensar la comunicación es también, necesariamente, pensar lo político y considerar a las prácticas sociales como experiencias de comunicación y como una manifestación de lo político. Se trata, entonces, de ubicar la comunicación en un espacio de relación de los sujetos enmarcados en contextos sociales y culturales, hablamos de comunicación como “interacción social”. (Uranga, 2007)

Washington Uranga señala que la comunicación es constitutiva de la sociedad y por lo tanto el análisis de las prácticas sociales demanda, en el marco de la complejidad, una mirada desde la comunicación. Por ello, para relacionarlo con nuestro planteo inicial, entendemos que las prácticas comunicacionales promueven nuevas necesidades sociales (por ejemplo, los hábitos comunicacionales que crea el uso de Internet, tanto en la comunicación entre jóvenes como en el ámbito de la educación y sus métodos pedagógicos), así puede entenderse que la inaccesibilidad a ese “nuevo mundo”, con lo que implican sus nuevos hábitos y las habilidades, puede leerse hoy como una forma de exclusión social. (*Ibid.*)

A partir de la implementación de las políticas públicas, observamos que la intervención del Estado acciona para revertir la exclusión social a partir de la aplicación de un programa que demanda gran inversión pública, y que tiene como fin disminuir la brecha digital que alejaba a una gran cantidad de niños y jóvenes de insertarse en el nuevo mundo cibernético de Internet y que eran excluidos de un sistema de enseñanza que fomenta el uso de nuevas herramientas pedagógicas. Lo comunicacional está necesariamente integrado a la complejidad misma de lo social y de lo político, colaborando a su constitución y formando parte de todo suceso.

Al analizar un programa educacional de política pública a través de los procesos comunicacionales, necesitaremos conocer al “otro” sistemática y metódicamente. Como señala Jorge Huergo (2004), necesitamos conocer sus concepciones, valoraciones, expectativas y creencias que comparten los distintos actores y sectores de una comunidad. Si realizamos procesos de comunicación/educación, necesitamos más aún conocer y reconocer el “universo vocabular”. Cuando actuamos sobre las prácticas sociales para

transformar las relaciones que existen allí y las prácticas comunicativas que le dan lugar, necesitamos también actuar de tal manera que se modifique la percepción que cada sujeto, individual o colectivamente tiene de la misma. Esto resultará un concepto de viabilidad y factibilidad para el cambio.

Entendemos por lo tanto que estamos ante diferentes actores que tienen concepciones y miradas diferentes y la heterogeneidad del grupo está marcada también por inclinaciones ideológicas o partidarias, entre otras tantas.

Debemos plantearnos comprender la enseñanza en las incertidumbres, enseñar principios que permitan afrontar los riesgos, lo incierto, y modificar su proceso en virtud de la capacitación, es decir, prepararnos para esperar lo inesperado y poder afrontarlo.

Citando a Martín Barbero, podemos afirmar que “ el espacio público no es sólo el espacio de la expresión política sino el del acceso a la información” Por el acceso a la información pasa a la vez una de las posibilidades estratégicas de democratización de nuestras sociedades y una de las formas de exclusión social más decisivas ya que ese acceso se juega al mismo tiempo sobre el orden económico –posibilidades económicas de conectarse a la red– y el cultural: saberes, lenguajes, hábitos y destrezas mentales. (2001)

El progreso de la sociedad compleja en la que estamos insertos demanda “asumir el desafío de construir el futuro actuando desde el presente a partir de las imágenes construidas, utilizando toda la capacidad creadora pero también otorgando valor científico a nuestros sueños y a nuestras utopías” (Uranga, 2007).

El acceso a la sociedad del conocimiento podrá cimentarse en forma significativa y duradera solo si se tiene una visión clara del papel de la escuela, pilar fundamental para el fortalecimiento del sistema educativo.

El Estado fue un instrumento de las transformaciones democráticas y también de dictaduras ominosas, de procesos exitosos de desarrollo tanto como de preservación del atraso y el subdesarrollo. Por lo tanto destacar el mayor protagonismo del Estado en los procesos de transformación social y política en curso no debería implicar santificar al Estado per se. Los Estados no son buenos ni malos: son necesarios. La bondad o perversidad de su desempeño depende de un conjunto de factores, entre los que se destacan los objetivos hacia los que orienta sus regulaciones e intervenciones, la representatividad

social de esos objetivos, la eficacia de los órganos administrativos y de gobierno para alcanzarlos, la capacidad de preservar autonomía y adaptarse creativamente a los escenarios externos. (Vilas , 2011)

Se destaca en este trabajo la implementación de estas nuevas políticas de Estado en donde resulta visible y significativa la inversión pública en una administración “más justa” que busca achicar la desigualdad social a partir de programas que fomentan el desarrollo de la educación.

Las TIC, la escuela y los nuevos paradigmas

Las nuevas tecnologías en la educación actual suponen que hay una tecnología que estamos dejando atrás. Somos conscientes de que hay una estructura de poder inserta necesariamente transversal en una clase. La ocupación del espacio nos da el poder. “Los espacios no son neutros, caminamos sobre el poder socializado en la estructura del espacio”³⁴. Esto se rompe con las nuevas tecnologías. La famosa estructura del proceso enseñanza/aprendizaje no está centrada específicamente en el aprendizaje. El desafío que se nos presenta a través de las TIC es el cambio producido en la educación, un cambio que implica empezar a pensarnos como agentes del aprendizaje y salirnos del esquema de ser agentes de la enseñanza.

Remitiéndonos a los postulados del Manifiesto por la Vida, entendemos que “la educación para la construcción de un futuro sustentable, equitativo, justo y diverso es una educación para la participación, la autodeterminación y la transformación; una educación que permita recuperar el valor de lo sencillo en la complejidad; de lo local ante lo global; de lo diverso ante lo único; de lo singular ante lo universal” (Galano *et al.*, 2002).

Los medios de comunicación y las tecnologías de información significan para la escuela un reto cultural. Pues los medios no sólo descentran las formas de transmisión y circulación del saber, sino que constituyen un decisivo ámbito de socialización, de dispositivos de identificación/proyección de pautas de comportamiento, estilos vida y patrones de gustos. Considero que es a partir de la asunción de la tecnicidad mediática como dimensión estratégica de la cultura que la escuela puede insertarse en los procesos de cambio que atraviesa nuestra sociedad.

Las TIC promueven procesos para erradicar paulatinamente esa incomunicación latente entre las disciplinas que dificulta avanzar en el desarrollo de la enseñanza. Forman parte ineludible del instrumental educativo necesario para asumir con autonomía la herencia cultural de la época, o al menos una parte significativa de ella.

Entendemos que la escuela es aquel lugar donde vamos a aprender, a conocer, a buscar y adquirir esos conocimientos básicos que se supone la permanencia en este mundo nos demanda. Formamos parte de un sistema que carece del diálogo de saberes, en donde la institución educativa se encuentra encasillada en la separación/desunión de las disciplinas que conforman el plan de estudios de las escuelas tradicionales.

Resulta complicado imaginar cambios de base en una educación que prescindió al observador, a los vínculos, a las mediaciones y a las innovaciones. Es decir una educación mecanicista, donde predomina el saber individual y el conocimiento intelectual unidimensional.

El sistema de enseñanza pretende, desde hace algunos años, invocar un vuelco con la implementación de la tecnología en el aula. La ejecución de una política de estado que implica entregar gratuitamente a docentes y estudiantes una netbook para cada uno provoca un análisis considerable abierto al debate.

Es la innovación, la invención, la vía de la edificación de los nuevos saberes. Desde Conectar Igualdad se delinear los comienzos de la transformación que demandan los desafíos del Siglo XXI. Se procura reimaginar futuros donde se inste por la justicia social buscando achicar la brecha digital entre aquellos que tienen las posibilidades económicas de acceder a una netbook y aquellos que no las tienen.

El enfoque de la Complejidad, desde la perspectiva de la educación, parte de la eliminación de un conocimiento determinado y que determina, acrítico, objetivo, lineal y estructurado, para hacer surgir un conocimiento multidimensional, significativo, que promueve el pluralismo y la diversidad e interacciona con el mundo exterior. La complejidad rescata un conocimiento que busca un escenario comprensivo de los mundos opuestos.

Podemos coincidir que los problemas que tiene el proceso educacional actual pertenecen a un pensamiento objetivo dado por los obstáculos que sustentan los paradigmas clásicos.

Hoy en día la alfabetización se vincula con la informática; la realidad virtual forma una parte constituyente de la realidad de los escolares, más cercana que las estampitas o al ring raje de aquellos tiempos. Pertenecemos a una era atravesada por una revolución científico-técnica que representa una nueva manera de crear y concebir la realidad.

Las nuevas demandas teórico-prácticas requieren cambios y quiebres epistemológicos. Hay estudios sobre el conocimiento que reflexionan que la educación consiste en la transmisión de conocimiento de quienes saben a los que no; sobre un mundo donde no hay misterio, donde la incertidumbre es vista con recelo y el conocimiento, además, se divide en disciplinas, las que nunca se relacionan ni juntan. Ellas, cada una por su lado pero en su totalidad conforman el conocimiento del mundo.

En una clase, el profesor tiene un rol despótico, donde él es el único que sabe y quiere que los alumnos sepan lo que él conoce, por lo tanto el conocimiento de los no iluminados es adquirido mediante la captación y adquisición de datos e información.

La resistencia entre los nuevos modelos y los clásicos incitan y provocan una cierta perturbación. En el marco de la Complejidad, la educación cobra un nuevo significado, surge la necesidad de proponer otras miradas sobre el proceso educativo que vaya más allá del plan de estudio.

Se busca una práctica educativa más sensible, absoluta, cuyo propósito se enmarque en enseñar a indagar, a integrar las ciencias sociales con las humanísticas y las naturales, que fomente un conocimiento independiente formador de personas capaces de interactuar con el entorno como constructores de saberes. Repensar la educación desde la Complejidad implica una tarea urgente para los educadores del Siglo XXI.

La educación estará siempre en proceso. A diferencia de la mirada clásica mecanicista del pensamiento moderno acerca del conocimiento, el pensamiento complejo plantea abordar el conocimiento pensando en un sujeto que es capaz de reconocer y percibir antagonismos, que es capaz de pronunciar conocimientos pluralistas, que se implica e integra con el objeto que conoce, que descarta lo simple y piensa lo complejo.

La Complejidad plantea un saber multidimensional que abarca un aprendizaje de abordaje de problemas, promotor de la unión de saberes y alejado de verdades absolutas. Reconoce que la incertidumbre y el error son el camino para la comprensión de la realidad desde la diversidad.

La Complejidad nos hizo comprender que el saber sólo de una disciplina no existe, lo que existe en realidad es un pensamiento complejo de interacciones conceptuales y saberes.

La escuela que tenemos hoy en día es una oferta gnoseológica combinada con elementos positivistas, conductistas y con componentes de la Ilustración. Es decir que en las instituciones escolares nos preparan para separar la realidad como único modo de entenderla. De acuerdo a lo que venimos planteando, no nos deberían quedar dudas que un cambio de paradigma es ineludible.

Con esto pretendo reforzar la idea de que la educación ya no debería tener los cimientos de un enciclopedismo epistemológico. Buscamos una educación que bregue por el encuentro entre las personas. Considero que es momento de discutir las instancias pedagógicas clásicas y adentrarnos en la perspectiva compleja.

El docente de hoy debe orientar los contenidos del aprendizaje de tal forma que se integren al conocimiento cotidiano y a los intereses del estudiante, es decir a la realidad que viven.

El contexto en el que nos movemos nos modifica sin cesar; por eso en educación la relación con la realidad, con el medio, es imprescindible en los docentes.

Diseño de una estrategia comunicacional

Para finalizar, me parece oportuno resaltar que la investigación mencionada en torno al programa Conectar Igualdad para ejemplificar las políticas TIC fue realizada a través del diseño e implementación de una estrategia comunicacional con pasos y técnicas que incluyen:

- Despliegue transdisciplinar de la Versión Técnica del problema Comunicacional (VTC). Denominamos así al primer paso de una investigación enactiva. Es la técnica de planificación que trabaja la transdisciplinariedad de las diferentes áreas del conocimiento

participante del proyecto, ya que no queremos reducirnos ante solo una mirada. (Massoni, 2013, p. 62)

- Reconocimiento y caracterización de Matrices socioculturales. Son “lógicas diferenciales de funcionamiento de los actores presentes en el territorio que son a la vez una gramática axiológica y un repertorio cosmológico” (2016, p. 9). “Es su principal modalidad de vínculo macrosocial con la problemática. Incluye no sólo las condiciones sino la percepción que cada grupo tiene de ellas” (2013, p. 83).

- Análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional (MRC). “Es llave de entrada a un propiciar reconfiguraciones intersubjetivas en dimensiones múltiples que no implica un proceso ni jerárquico, ni incremental, ni secuencial, sino una consideración del encuentro como incidencia conjunta”. (2016, p. 11).

El análisis y prescripción mediante MRC es una técnica de la comunicación estratégica que nos ofrece un doble registro: diagnóstico y operación. Por un lado permite el reconocimiento de cuál es la modalidad del encuentro dominante en la situación examinada y, por el otro, provee una guía valorativa para decidir dónde operar otras racionalidades comunicacionales a partir de la inclusión de recursos propios de otras dimensiones de la comunicación diferentes a las existentes en torno al problema que aborda la estrategia comunicacional.

Es posible analizar cualquier situación para rastrear las marcas de la racionalidad comunicacional que la organiza. Las Marcas de racionalidad son huellas observables comunicacionalmente que son índices de la concepción teórica que está articulando el encuentro en la situación. (2015, pp. 7-8).

- Reconocimiento de Mediaciones comunicacionales.

- Despliegue del Árbol de soluciones con definición de Ejes y tonos de comunicación para las distintas Matrices socioculturales identificadas como relevantes en torno a la problemática que aborda la estrategia. (p. 6). Un árbol de soluciones es una herramienta de trabajo que facilita el diseño de acciones comunicacionales sobre cada uno

de los componentes identificados en la VTC. La construcción del Árbol de Soluciones requiere identificar diferentes procesos comunicacionales que deseamos promover para cada una de las *Matrices socioculturales* y planificar las acciones necesarias para desplegarlos. (2013^a, p. 95).

“Todas estas técnicas aportan dispositivos pertinentes para propiciar el encuentro sociocultural como principal competencia del comunicador estratégico” (2015, p. 6).

Conclusiones

El recorrido realizado hasta aquí nos ha señalado que a través de la implementación de las metodologías de la comunicación estratégica se desarrolla un plan de acciones de un proceso comunicacional que contempla los intereses y necesidades de las matrices socioculturales identificadas a través del diseño de la estrategia comunicacional.

Desde la metaperspectiva de la comunicación estratégica propuesta por la Escuela de Rosario se espera desplegar espacios de comunicación que favorezcan los procesos priorizados en cada matriz sociocultural para aportar diferentes métodos cognitivos con los actores vinculados en la problemática planteada.

La introducción de las TIC en el aula no garantiza por sí sola un mejoramiento en los procesos de enseñanza/aprendizaje sino que depende de una transformación en las reflexiones pedagógicas que permita una modificación en el proceso educativo y comunicacional por parte de las matrices socioculturales. Resulta por lo tanto importante destacar el aporte de la implementación del diseño de una estrategia comunicacional ya que de esta forma se pretendelogar la transformación esperada en la dimensión comunicacional predominante del problema, y así lograr un cambio social conversacional que permita desarrollar los objetivos específicos del proyecto.

Bibliografía

- ELIZALDE HEVIA, A. (2004). Paradojas y Puntos de Fuga para una sostenibilidad posible. Polis, Revista de la Universidad Bolivariana, vol. 3.
- GALANO, C. (20 de Septiembre de 2013). El desafío de la comunicación ambiental y las TIC. (Conectar Igualdad, Entrevistador) Recuperado de

<http://www.conectarigualdad.gob.ar/noticia/el-desafio-de-la-educacion-ambiental-y-las-tic-entrevista-al-profesor-carlos-galano-912>

GALANO, C., CURI, M., MOTOMURA, O., PORTO GONÇALVES, C. W., SILVA, M., & otros, E. (2002). Manifiesto por la Vida. Por una Ética para la Sustentabilidad. Aportes para pensar la formación docente desde la formación ambiental. Bogotá, Colombia: CTERA-EMV Publicación, Simposio sobre Ética y Desarrollo Sustentable.

HUERGO, J. (2004). Desafíos a la extensión desde la perspectiva cultural. Dialoguemos INTA N°14.

LEFF, E. (2009). Pensamiento Ambiental Latinoamericano: Patrimonio de un Saber para la Sustentabilidad. ISEE Publicación Ocasional, No. 6

MASSONI, S. (2013) Metodologías de la Comunicación Estratégica. Argentina y Benemérita Ciudad Autónoma de Puebla: Homo Sapiens.

(2015) Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación en comunicación: análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. publicado en: Memorias del XII Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación, FISEC, Bogotá

(2016) Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. 1a ed., Quito, Ecuador: CIESPAL

MAYA, F. Á. (s/d). La Gramática del Horizonte. En F. A. Maya, No hay nada mejor que el Universo: Zenón.

PEDROZA, R., & ARGÜELLO, F. (2008). Interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en los modelos de enseñanza de la cuestión ambiental: Cinta Moebio

URANGA, W. (2007). Mirar desde la Comunicación. Buenos Aires: Mimeo

VACCHIERI, A. (2013), Las políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina: CASO ARGENTINA, Buenos Aires, Argentina: UNICEF

VILAS, C. M. (2011). Después del Neoliberalismo. Buenos Aires: Ed. de la Universidad Nacional de Lanús.

La comunicación como estrategia para fomentar la participación: una propuesta desde la comunicación estratégica para un sindicato de la ciudad de San Luis

Loc. Nac. Agostina Benedetti
agosbenedetti@hotmail.com

Introducción

El presente trabajo constituye una propuesta de diseño de estrategia comunicacional para un Sindicato de la provincia de San Luis. La misma es desarrollada teniendo en cuenta a la comunicación como un fenómeno complejo, fluido y multidimensional y se centra en buscar una transformación a partir de la conversación entre las alteridades que integran la misma. En tanto la comunicación es transformación social, el objetivo es el diseño de una estrategia como dispositivo autoorganizativo destinada a fomentar la participación de los afiliados en la institución. En este sentido, también pensamos a la comunicación como escenario fundamental para la incidencia política.

Este diseño se realizó a partir de la metodología de la Investigación Enactiva en Comunicación que implica el desarrollo de una Versión Técnica Comunicacional, el reconocimiento de los componentes que tienen relación con la VTC, los niveles del problema comunicacional, el reconocimiento de los actores vinculados al mismo para la determinación de matrices socioculturales y un esbozo de posibles soluciones para el abordaje de los mencionados problemas.

Fomentar la participación

El presente trabajo constituye parte de un diseño de estrategia comunicacional que se desarrolló con miembros del sindicato, con base en las metodologías de la investigación enactiva en comunicación.

Para su desarrollo se reconoció, junto con un equipo de trabajo del gremio, la necesidad de una estrategia que fomente la participación en tanto se considera fundamental para el crecimiento del gremio. El involucramiento y la participación activa de los afiliados reviste una enorme importancia en el marco del proyecto institucional que el gremio se ha propuesto.

El abordaje desde la Comunicación Estratégica exige *moverse* de la comunicación tradicional hacia una concepción de comunicación que posibilita el encuentro sociocultural y que habilita el cambio conversacional entre los distintos saberes que integran la institución a partir de comprender su complejidad y fluidez. En tanto posibilitadora de encuentro, la propuesta de la Comunicación Estratégica es ideal para la planificación comunicacional en torno a los objetivos que persigue el sindicato.

De la comunicación como transferencia a la comunicación como estrategia

La Comunicación Estratégica se desarrolla en el marco teórico-metodológico de la Investigación Enactiva, que se posiciona epistemológicamente en forma diferente en relación con la investigación tradicional, la cual busca el abordaje de fenómenos para la generación de conocimientos escindidos de transformación social, por lo cual se convierten en inventarios. Por el contrario, la investigación Enactiva no busca el inventario sino la transformación como encuentro sociocultural conversacional enactuado. Esto supone el reconocimiento de miradas específicas y situadas sobre las problemáticas que en un momento y espacio particular están obstaculizando la transformación deseada, preocupándose por la tensión que se genera entre los individuos y la sociedad.

A su vez, la Investigación Enactiva se diferencia de otras propuestas de investigación en la disciplina en tanto se propone definir una epistemología propia de las ciencias de la comunicación, lo cual a su vez supone un rol específico del comunicador que se diferencia del rol de otros científicos sociales. Mientras la mayoría de las investigaciones en comunicación abordan los fenómenos desde otras disciplinas, la propuesta de la investigación enactiva realiza su propia definición del objeto del estudio desde una mirada propia, lo cual habilita la conformación de equipo transdisciplinarios.

Por su parte, frente a la concepción dominante de comunicación lineal que suele pensarse en las instituciones, se presenta la propuesta de la Comunicación Estratégica, ya no como un paradigma sino como una meta perspectiva que nos propone entender a la comunicación como un cambio social conversacional (Massoni, 2016).

Massoni (2016) explica que mientras que los paradigmas tradicionales abordan la comunicación como información o transferencia la comunicación estratégica diferencia lo *comunicativo* de lo *comunicacional*, en tanto el primer concepto se refiere a la “centralidad

significaciones transmitidas y su registro se concentraba en la emisión o el análisis de los mensajes y sus circuitos de distribución” (p. 108) mientras que lo comunicacional “supone acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos” (p. 16).

Desde esta metaperspectiva, se reconoce la multidimensionalidad de la comunicación. Los paradigmas tradicionales operan sólo en la dimensión de la información. La comunicación estratégica propone reconocer la existencia de, a parte de esta, tres otras dimensiones: interaccional, ideológica y comunicacional. Cada uno de ellos supone diferentes procesos comunicacionales, a saber: información, participación, sensibilización y encuentro sociocultural. Teniendo en cuenta esto, se habilitan para el comunicador aportes en otros registros.

Con base en estos conceptos, Massoni (2011) afirma que:

Las estrategias de comunicación son dispositivos de diseño, en tanto modalidad de investigación enactiva centrada en acompañar procesos de cambio social conversacional operando en el vínculo micro-macro social de generación de conocimiento para la innovación. (p.13)

Por su parte, nos interesa pensar el fomento de la participación en este tipo de institución, en tanto organización sindical, a partir de los aportes de la Comunicación Estratégica al sentido de lo público. Uranga (2014) se refiere a lo público no sólo como lo relacionado con el Estado, sino que además afirma que implica la participación ciudadana en los distintos espacios comunes, a través de la acción política. Esta acción tampoco se limita a la actuación político-partidaria institucional, sino que para el autor supone el ejercicio ciudadano organizado incidiendo, debatiendo y actuando en temas o asuntos que les conciernen. En este sentido, Uranga también afirmará que no podemos pensar la acción política de la comunicación, por lo cual, se constituye en un ámbito de incidencia:

En consecuencia, pensar estrategias de comunicación apunta a reconocer, dinamizar y, en algunos casos diseñar, procesos que vinculen a actores para la concertación social y para la movilización mediante la negociación de propósitos colectivos y la construcción de escenarios comunes que se constituyan en escenarios a alcanzar. Para lograrlo es preciso comprender cómo se comunican los actores la sociedad y cómo, en la interacción, articulan imaginarios potentes de transformación de su realidad, reconociendo la diferencia y el conflicto y construyendo

escenarios de encuentro, de concertación y de participación (Jaramillo López citado por Uranga, 2014, p.10).

Diseño de estrategia comunicacional

La Investigación Enactiva se nutre de sus propias metodologías para abordar lo complejo y fluido presente en lo comunicacional. Para esto, se sugiere una serie de pasos destinados a definir colectivamente un problema comunicacional a resolver para lograr la transformación deseada, así como técnicas para reconocer la complejidad de la composición de los componentes que integran ese problema, como los niveles de cada uno de ellos. Luego de reconocer esto, también se busca comprender y reconocer la vinculación de los actores con el problema, con el objeto de definir matrices socioculturales que nos permitan instalar la conversación desde la intersubjetividad, con sus alteridades, necesidades y motivaciones.

Cabe mencionar que el despliegue para la elaboración de la estrategia supone no posicionarnos en el rol tradicional del comunicador como búsqueda de temas a informar o transmitir, sino implica reconocer problemas netamente comunicacionales.

A continuación, se presenta el desarrollo de las técnicas de investigación enactivas y los pasos realizados para el diseño de una estrategia comunicacional:

1. Versión Técnica Comunicacional

TABLA N° 1 A: VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL <i>FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA</i>		HERRAMIENTA N° 1 JUNIO/2017
Tema	Participación en los sindicatos	
Para quién	Comisión Directiva del Sindicato de Docentes Universitarios	
Frase núcleo de la VTC	Falta de estrategias que motiven la participación de los afiliados en las actividades gremiales	

TABLA N° 1 B: VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL <i>COMPONENTES DEL PROBLEMA</i>		HERRAMIENTA N° 2 JUNIO/2017
Frase núcleo de la VTC		
Falta de estrategias que motiven la participación de los afiliados en las actividades gremiales		
Componentes	Aspectos	
Componente 1: Político-estructural	1.1:	Falta de conocimiento sobre las motivaciones de los afiliados
	1.2:	No existe una política que busque involucrar a los afiliados en la organización de las actividades
	1.3:	Falta de distribución de responsabilidades a afiliados que no son parte de la comisión directiva
Componente 2: Comunicacional	2.1:	Las acciones de comunicación se realizan sólo en la dimensión de la información
	2.2:	Falta de comunicación sobre los objetivos del sindicato
	2.3:	Falta de un área de Comunicación

TABLA N° 1 C VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL		HERRAMIENTA N° 3 JUNIO/2017
<i>NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VT: componente político-estructural.</i>		
Síntomas	<p>1.1 Hay desinterés de los afiliados de participar activamente en actividades gremiales</p> <p>1.2 Las actividades son planificadas exclusivamente por la comisión directiva</p> <p>1.3 La única participación de los afiliados en las elecciones a través del voto</p>	
Consecuencias	<p>1.1 Bajo involucramiento en actividades políticas</p> <p>1.2 Baja participación en actividades gremiales</p> <p>1.3 Sobrecarga de funciones en la comisión directiva</p>	
Componente de la VTC: Político-estructural	<p>1.1 Falta de conocimiento sobre las motivaciones de los afiliados</p> <p>1.2 No existe una política que busque involucrar a los afiliados en la organización de las actividades</p> <p>1.3 Falta de distribución de responsabilidades a afiliados que no son parte de la comisión directiva</p>	
Causas próximas	<p>1.1 Las actividades se planifican sin tener en cuenta cuáles son las motivaciones y preocupaciones de los afiliados</p> <p>1.2 No se generan espacios ni estrategias para hacer partícipes a los afiliados</p> <p>1.3 Centralidad en la toma de decisiones</p>	
Causas básicas	<p>1.1: Poca cultura participativa</p> <p>1.2 y 1.3: Falta de estrategias que contrarresten el arraigo de una cultura institucional verticalista</p>	

TABLA N° 1 C VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL		HERRAMIENTA N° 4 JUNIO/2017
<i>NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VT: componente comunicacional.</i>		
Síntomas	<p>1.1 Las actividades se transmiten unidireccionalmente a través de mails a los afiliados</p> <p>1.2 Falta de sentido de pertenencia en los afiliados</p> <p>1.3 Los afiliados se enteran de la actividad cuando ya finalizó, y en general lo hacen porque otro afiliado se los comenta</p>	
Consecuencias	<p>1.1 Los afiliados no se sienten parte de las actividades que se realizan</p> <p>1.2 Desconocimiento de los afiliados sobre los objetivos del gremio</p> <p>1.3 No hay participación en las actividades</p>	
Componente de la VTC: Comunicacional	<p>1.1 Las acciones de comunicación se realizan sólo en la dimensión de la información</p> <p>1.2 Falta de comunicación sobre los objetivos del sindicato</p> <p>1.3: Falta de un área de Comunicación</p>	
Causas próximas	<p>1.1 Hay una concepción de comunicación lineal que opera exclusivamente en la dimensión de la información a través de canales tradicionales</p> <p>1.2 Los objetivos no han sido publicados ni difundidos por ningún canal de comunicación utilizado por el sindicato</p> <p>1.3 No hay ningún responsable de comunicar las actividades, es una tarea que realizan todos, por lo cual no hay estrategias definidas</p>	
Causas básicas	1.1, 1.2 y 1.3. Falta de políticas de comunicación institucional	

TABLA N° 1 D VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL		HERRAMIENTA N° 5
VTC SINTÉTICA		JUNIO/2017
Síntomas	Poca asistencia a las actividades programadas Hay desinterés de los afiliados de participar activamente en actividades gremiales	
Consecuencias	Desinterés por la política	
Frase núcleo de la VTC	Falta de estrategias que motiven la participación de los afiliados en las actividades gremiales	
Componentes del problema	- Político-estructurales - Comunicacionales	
Causas próximas	La comisión directiva está más centrada en conseguir nuevas afiliaciones que en propiciar espacios de participación	
Causas básicas	Falta de estrategias que contrarresten el arraigo de una cultura institucional verticalista Poca cultura participativa Falta de estrategias de comunicación multidimensionales	

TABLA N° 3 A: RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA		HERRAMIENTA N° 7
COMPONENTE: COMUNICACIONAL		JUNIO/2017
	Actores actualmente vinculados	
Síntomas	1. Afiliados 2. Comisión directiva	
Consecuencias	1. Afiliados 2. Comisión directiva	
Aspectos	1.1	Comisión directiva
	1.2	Comisión directiva
	1.3	Comisión directiva
Causas próximas	1. Comisión directiva	
Causas básicas	1. Afiliados 2. Comisión directiva	

TABLA N° 3 A: RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA		HERRAMIENTA N° 7 JUNIO/2017
<i>COMPONENTE: COMUNICACIONAL</i>		
		Actores actualmente vinculados
Síntomas	1. Afiliados 2. Comisión directiva	
Consecuencias	1. Afiliados 2. Comisión directiva	
Aspectos	1.1	Comisión directiva
	1.2	Comisión directiva
	1.3	Comisión directiva
Causas próximas	1. Comisión directiva	
Causas básicas	1. Afiliados 2. Comisión directiva	

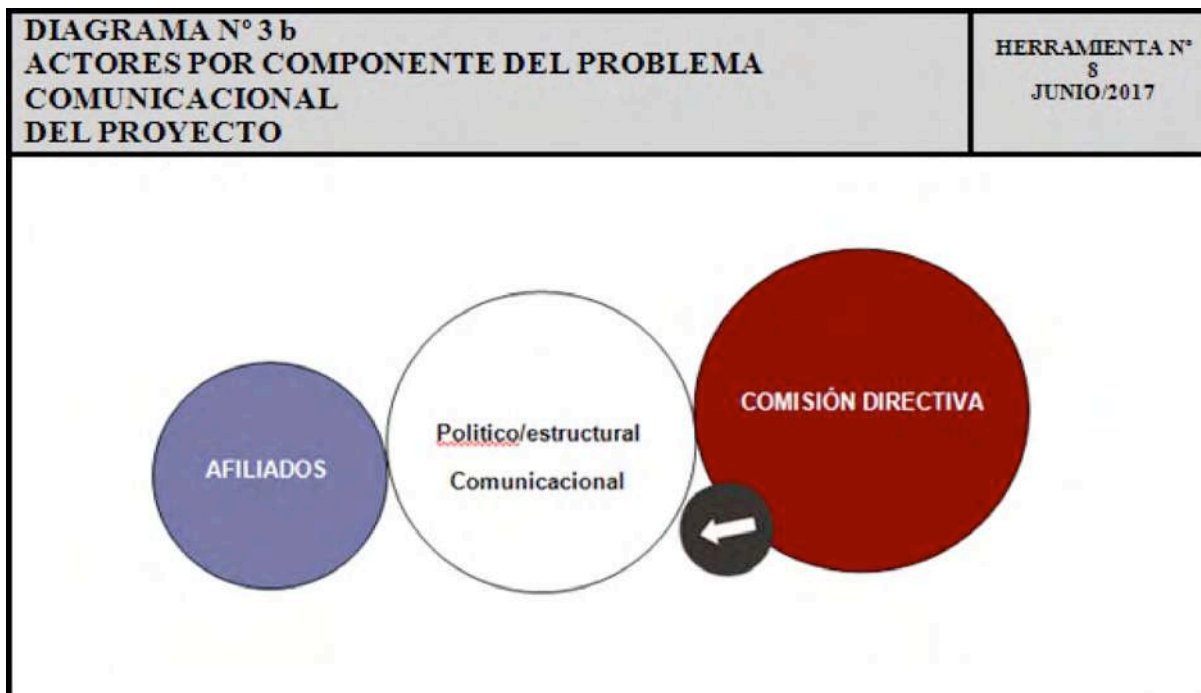


TABLA N° 3 A: RECONOCIMIENTO DE MATRICES SOCIOCULTURALES	HERRAMIENTA N° 9 JUNIO/2017
Los que toman decisiones.	
Los afiliados que participan	
Los afiliados que no participan	

TABLA N° 3 B CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES	HERRAMIENTA N° 10 JUNIO/2017
Matriz sociocultural: Los que toman decisiones	
Actores	Comisión directiva Dirigentes sindicales
Expectativas	Promover políticas destinadas a afiliar trabajadores docentes
Necesidades	Fomentar la participación de la mayor cantidad de afiliados
Intereses	Representar los derechos de los trabajadores docentes
Saberes	Organización de actividades en el contexto del reclamo por las mejoras en las condiciones laborales de los trabajadores Mayor preocupación en afiliar trabajadores que en desarrollar estrategias de participación Desconocimiento sobre cómo motivar la participación de los afiliados

TABLA N° 3 B: CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO	HERRAMIENTA N° 11 JUNIO/2017
Matriz sociocultural: Los que participan	
Actores	Afiliados que asisten y proponen actividades
Expectativas	Conformar un grupo representativo que luche por los derechos de los trabajadores docentes y el fortalecimiento de la educación superior
Necesidades	Desarrollar su actividad docente e investigativa comprometidos políticamente
Intereses	Defender y fortalecer la educación pública
Saberes	Preocupación por la defensa y calidad de lo público

TABLA N° 4: ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Componente del problema: COMUNICACIONAL

Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/Necesidades	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
1.1	Los que toman decisiones	Fomentar la participación de la mayor cantidad de afiliados	Información Participación Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> Realización de un boletín semanal donde se visibilice las acciones que se llevaron a cabo durante ese periodo. Proponer espacios de participación en la organización de las actividades Diseñar una estrategia que integre distintas plataformas para informar sobre las actividades. Realización de talleres que aborden el sentido de la sindicalización y las particularidades de un gremio docente. Realización de un espacio de reflexión entre los miembros de la comisión directiva sobre la necesidad de pensar no sólo en el ingreso de los afiliados al sindicato sino también en la elaboración de estrategias para que formen parte activa del mismo. Realización de un seguimiento sobre las necesidades y motivaciones de los afiliados.
1.2	Los que toman decisiones Los que participan Los que no participan	Fomentar la participación de la mayor cantidad de afiliados	Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> Realización de un taller para aportar a la construcción colectiva de la identidad del sindicato
1.3	Los que toman decisiones Los que participan Los que no participan	Fomentar la participación de la mayor cantidad de afiliados	Participación Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> Distribución de tareas y responsabilidades dentro del sindicato entre afiliados que no son parte de la comisión

Conclusiones

La experiencia de realizar un diseño de una estrategia de comunicación como autodispositivo supuso el desarrollo de un trabajo conjunto en la institución desde una lógica poco habitual para los integrantes. Reconocer cada aporte y actor que forma parte de la misma permitió reconocer la complejidad y la fluidez del problema comunicacional consensuado.

En un primer momento, los integrantes de la institución diagnosticaron una “falta de comunicación” asociada a la necesidad de incorporar un comunicador que hiciera uso de las tecnologías para desarrollar una campaña multimedial. No obstante, al realizar la Versión Técnica Comunicacional se puso de manifiesto lo realmente comunicacional, un aspecto que no estaba siendo visibilizado por la hegemonía de los paradigmas tradicionales. Aquí se constituyó, entonces, el primer movimiento: el de percatar la necesidad fuera de los medios de comunicación para abrir paso a las potencialidades de la comunicación como encuentro.

Otro movimiento importante fue el de la consideración de los actores a partir de matrices socioculturales. La planificación normativa suele detenerse en una sola visión, que en este caso podría haber sido la visión de la comisión directiva. No obstante, mediante el desarrollo de la estrategia comunicacional se puso de manifiesto las diversas vinculaciones existentes con el problema comunicacional. Por lo cual, si no se hubieran reconocido probablemente tampoco se habrían considerado.

En concreto, la definición colectiva del problema permitió puntualizar y profundizar sobre la complejidad del mismo, a partir de poner en común opiniones y experiencias en relación al problema de la motivación de la participación en el marco de la institución. También la forma de trabajo ayudó a poder centrarse colectivamente en un mismo objetivo.

Los problemas que se reconocieron a lo largo de la experiencia realizada fueron mutando a lo largo del proceso. Asimismo, fueron mutando las consideraciones de los participantes. Mientras en un primer momento la comisión directiva estaba convencida de que la mejor forma de incentivar la participación era *informar* correctamente las actividades, conforme avanzó el proceso notaron que todos los actores se vinculan de alguna manera con el problema y que es necesario desarrollar diferentes estrategias comunicacionales para cada uno de ellos.

Dado los requerimientos del trabajo, el diseño no fue exhaustivo y merece continuar construyéndose. No obstante, la modalidad de vinculación con el problema ya determinó una nueva modalidad de trabajo y una redimensión del valor de la comunicación estratégica en la institución.

Finalmente, cabe mencionar la importancia de un abordaje comunicacional que busque la transformación a partir de propiciar la conversación intersubjetiva tanto a nivel micro como macro social. En este caso, la participación de los afiliados significa una nueva forma de entender el sentido de sindicalizarse, el sentido de pertenencia y el sentido de la lucha organizada y política. En este contexto, intentar lograr la transformación desde la transferencia no es suficiente, exige nuevas formas de vincularnos entre nosotros y también con el mundo. Es fundamental reconocer la potencialidad y la especificidad de la comunicación como posibilitadora y articuladora de cambios y potenciar la figura del comunicador como mediador, aquel que se “cualifica trabajando con los saberes y sentires de la gente del común.” (Barbero, 2016, p. 13).

Bibliografía

Barbero, J. M. (2016) “Prologo: cuando lo que importa es la comunicación que construye la gente” en Massoni, S. “Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires” (Pp. 15-21). Quito, Ecuador. Ediciones Ciespal.

Massoni, S (2016) “Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires”. Quito, Ecuador. Ediciones Ciespal.

Massoni, S . (2016) La comunicación en un mundo fluido: comunicación estratégica”.en “Los colores del conocimiento”. Madrid, España. Editorial Lola Books.

Massoni, S. (2011) Comunicación estratégica: comunicación para la innovación. Rosario, Argentina, Homo Sapiens Ediciones.

Uranga, W. (2014). Comunicación para la incidencia política. Propuesta de matriz para analizar capacidades y habilidades comunicacionales de las organizaciones en la acción política. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Propuesta para la mejora de la comunicación interna del subprograma gestión y eventos culturales (San Luis), desde la comunicación estratégica

*Lic. Andrea de la Nava
andrea.m.delanava@gmail.com*

Introducción

Este trabajo presenta un resumen sobre la propuesta de la nueva teoría que plantea la Comunicación Estratégica.

Los conceptos aquí desarrollados son resultado de la lectura de la bibliografía propuesta por la Doctora Sandra Massoni, quien dictó el Seminario: “Comunicación Estratégica” dentro de la Maestría en Comunicación Institucional, y los apuntes registrados en dichas clases.

Se considera que la Comunicación Estratégica, permite desplegar las herramientas para trabajar sobre la comunicación institucional interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales del gobierno de la provincia de San Luis, posibilitando investigar la dimensión comunicacional de esta organización, involucrando activamente a sus integrantes, tanto en el reconocimiento de las dificultades comunicacionales, como en el aporte para desarrollar un abanico de posibles estrategias que mejoren la comunicación dentro de esta organización.

También, este trabajo muestra cómo a través de la utilización de herramientas de la Comunicación Estratégica, que buscan mejorar la comunicación interna de esta organización estatal, pueden influir directamente en la optimización del desarrollo y ejecución de las políticas públicas, en este caso basadas en objetivos relacionados con la cultura, que lleva adelante este organismo de la provincia de San Luis.

Debido a los temas tratados en clase, en esta oportunidad solo se desarrollaron los siguientes pasos:

- 1- Versión Técnica Comunicacional.
- 2- Mapeo de actores.
- 3- Caracterización de matrices socioculturales.
- 4- Árbol de soluciones.

¿Qué es la Comunicación Estratégica?

Sandra Massoni (2016), manifiesta que la comunicación estratégica: “se ofrece como una teoría que aborda el encuentro sociocultural, comprensiva, y aplicable de modo general. Con metodologías y técnicas propias examina con criterios de cientificidad a la multiplicidad de lo comunicacional como autodispositivo colectivo y propicia procesos de cambio social conversacional” (p.23). “Desde el modelo de comunicación estratégica se entiende a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural. Implica superar las visiones reduccionistas de lo comunicativo para integrar la dimensión comunicacional en toda su complejidad” (Massoni, 2011, p.78). “En la comunicación estratégica el énfasis se desplaza entonces desde la descripción hacia el “poner en común” en relación a un objetivo de transformación que se define a partir de lo situacional y en el marco de lo fluido” (Massoni, 2015, p.181).

¿Cómo surge?

Desde hace más de 20 años, comenzó a percibirse un malestar en la historia de los estudios comunicacionales. La idea de la comunicación definida desde los paradigmas clásicos como un proceso lineal comienza a generar tensiones, por las que se formaron grietas de las que surgieron nuevas categorías, nuevas capacidades analíticas y operacionales.

En el año 2003, con la tesis doctoral “Estrategias de comunicación rural: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional”, presentada por Sandra Massoni en la Universidad Nacional de Buenos Aires, se postula que: “la comunicación estratégica como espacio de encuentro de las alteridades socioculturales es una nueva matriz de estilo académico y científico que habilita otro registro de la cuestión comunicacional al ubicar su objeto de estudio como un fenómeno situacional, complejo y fluido” (Massoni, 2016, p. 49).

A partir de allí, surge la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario que: “es un núcleo de investigación y desarrollo enfocado a estudiar los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional” (Massoni, 2016, p. 162).

“La teoría trabaja desde las raíces latinoamericanas del pensamiento comunicacional con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia. Esta construcción comunicativa y a la vez comunicacional del orden temporal adopta diferentes configuraciones que el análisis puede captar con metodologías específicamente comunicacionales indagando e interpellando las diferentes racionalidades del encuentro a través del análisis y prescripción de las Marcas de racionalidad comunicacional existentes en una situación de comunicación. La investigación en comunicación estratégica habilita,

inquire, busca la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de investigación tradicional” (Massoni, 2016, p. 163).

La Comunicación Estratégica toma elementos de la ciencia cognitiva como el concepto de enacción³⁵, que surge luego de varios años de procesos de investigación, en el que se fueron incorporando diferentes elementos y conceptos influenciados en un principio por el desarrollo de la cibernética, y como plantea Francisco Varela (1990):

“Otra importante zona de influencia del enfoque enactivo está en el área de la informática y del lenguaje. En esta perspectiva, la actividad de la comunicación no consiste en la transferencia de información del emisor al receptor. La comunicación se convierte en la modelación mutua de un mundo común a través de una acción conjunta: el acto social del lenguaje da existencia a nuestro mundo. Hay algunas dimensiones del lenguaje a través de las cuales se hace emerger lo social. Se trata de los actos lingüísticos que realizamos constantemente: declaraciones, promesas, requerimientos y formulaciones. De hecho, dicha red de actos de habla, con sus condiciones de satisfacción, no constituyen una mera herramienta para la comunicación sino la trama de nuestra identidad” (p. 111).

Otro aspecto para destacar del surgimiento de la Comunicación Estratégica es la crítica a la Semiótica del siglo XX, que ofreció una rica analítica del lenguaje, pero se centró en la relación entre representación e interpretación. Ante esto, se plantea el trabajo desde las semióticas de la presencia, que desde los nuevos paradigmas propician la enacción del sentido en el encuentro sociocultural, y se ocupan de lo que el lenguaje hace en otro lado, en otros dominios, buscando rebasar esa fractura entre la vivencia individual y la palabra colectiva, alejándose de la palabra vacía desocupada de comunicación.

¿Qué es la investigación enactiva en comunicación?

Es un nuevo tipo de investigación científica. Es la propuesta metodológica que ofrece la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, que busca analizar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional con el objetivo de propiciar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva, que se suma a las tipologías tradicionales de investigación (explicativa, descriptiva y exploratoria), y el objetivo es propiciar a la comunicación entendida como encuentro en la diversidad. O sea, como un cambio social conversacional que enactúa, lo que implica la consideración de una reconfiguración micro-macro social (Massoni, 2016).

Tiene dos momentos. El primero es el encuentro de saberes disponibles en el espacio que aborda la estrategia y el segundo, es el encuentro de actores que habitan ese territorio.

¿Cuáles son las técnicas de la investigación enactiva en comunicación?

Entender a la comunicación como un proceso complejo y fluido implica la consideración y la operación de la multidimensionalidad de la comunicación y se desarrolla desplegando los siguientes pasos³⁶:

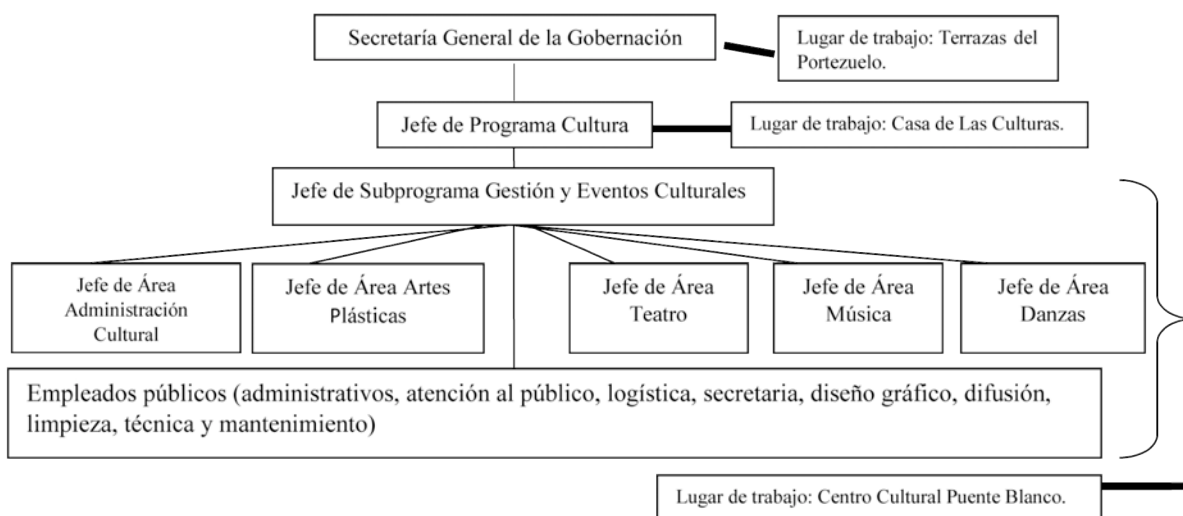
- 1- Definición de la Versión Técnica Comunicacional.
- 2- Análisis y prescripción mediante Marcos de Racionalidad Comunicacional.
- 3- Reconocimiento y Jerarquización de Actores.
- 4- Caracterización de Matrices socioculturales en torno al problema.
- 5- Árbol de soluciones.
- 6- Investigación de Campo.
- 7- Diseño del Plan Operativo.

Este despliegue de técnicas permiten “acompañar el diseño de estrategias comunicacionales como dispositivos³⁷ de cambio social conversacional” (Massoni, 2015, p. 98).

A continuación se presenta el despliegue de técnicas de la investigación enactiva en comunicación sobre la comunicación interna de la organización “Subprograma Gestión y Eventos Culturales”, dependiente del Programa Cultura, de la Secretaría General del Gobierno de la provincia de San Luis.

Dicho Subprograma tiene su sede en el primer piso del Centro Cultural Puente Blanco desde diciembre de 2016, y desde ese momento, este espacio físico y todas las actividades que allí se desarrollan, comenzaron a estar a cargo de dicho Subprograma.

El organigrama está confeccionado de la siguiente manera:



Investigación enactiva en comunicación – Paso 1A

TABLA N° 1		HERRAMIENTA N°
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL		
DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.		1
FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA		MES/AÑO
		06/2017
Tema	Comunicación Institucional Interna.	
Para quién	Para el Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Frase núcleo de la VTC	Escasa comunicación entre funcionarios y empleados sobre las actividades que se generan desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1B

TABLA N° 2 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. COMPONENTES DEL PROBLEMA		HERRAMIENTA N° 2 MES/AÑO 06/2017
Frase núcleo de la VTC Escasa comunicación entre funcionarios y empleados sobre las actividades que se generan desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.		
Componentes	Aspectos	
Componente 1: Político-Administrativo	1.1: Falta de autorización en tiempo y forma, por parte de las autoridades superiores, de las actividades organizadas desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
	1.2: Escasa organización para la toma de decisiones.	
	1.3: Reducida supervisión y control de resultados a funcionarios y empleados.	
	1.4: Reducida organización en la designación de tareas.	
	1.5: Escaso conocimiento por parte de algunos empleados sobre la injerencia laboral de sus pares y/o funcionarios.	
Componente 2: Comunicacional	2.1: Falta de un protocolo interno de comunicación.	
	2.2: Falta de conciencia sobre la importancia de comunicar la información sobre las actividades organizadas y confirmadas.	
	2.3: Información concentrada en algunos funcionarios.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1C

TABLA N° 3 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		HERRAMIENTA N° 3 MES/AÑO 06/2017
Síntomas	1.1 Concreción de pocas actividades culturales. 1.2 No se toman decisiones a tiempo. 1.3 Algunas actividades no tienen la calidad buscada. 1.4 Cambios constantes de la persona que realiza una misma tarea. 1.5 Consultas a las personas equivocadas.	
Consecuencias	1.1 Improvisación de soluciones. 1.2 Algunos funcionarios o empleados terminan solucionando todas las dificultades. 1.3 Falta de mejora en el proceso de concreción de las actividades planificadas. 1.4 Malestar en los empleados. 1.5 Pérdida de tiempo y confusión en quien necesita una respuesta.	
Componente de la VTC: Político-administrativo.	1.1 Falta de autorización en tiempo y forma, por parte de las autoridades superiores, de las actividades organizadas desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales. 1.2 Escasa organización para la toma de decisiones. 1.3 Reducida supervisión y control de resultados a funcionarios y empleados. 1.4 Reducida organización en la designación de tareas. 1.5 Escaso conocimiento por parte de algunos empleados sobre la injerencia laboral de sus pares y/o funcionarios.	
Causas próximas	1.1 Demora en la autorización por parte de autoridades superiores para la realización de un importante número de actividades. 1.2 y 1.4 Escaso tiempo para organizar el desarrollo previsto de las actividades autorizadas. 1.3 No se critica para evitar enfrentamientos o malestar. 1.5 Desinterés de algunos empleados en el óptimo desarrollo de su función.	
Causas básicas	1.1, 1.2 y 1.4 Estructura verticalista. 1.5 Falta de incentivos para los empleados que cumple con las expectativas laborales.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 4 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		HERRAMIENTA N° 3 MES/AÑO 06/2017
Síntomas	2.1 Confusión o errores en la información que tienen los empleados y/o funcionarios. 2.2 y 2.3 Los funcionarios no comparten la información a tiempo.	
Consecuencias	2.1, 2.2 y 2.3 Desigualdad en el manejo de la información sobre las actividades organizadas y confirmadas.	
Componente de la VTC: Comunicacional	2.1 Falta de un protocolo interno de comunicación. 2.2 Falta de conciencia sobre la importancia de comunicar la información sobre las actividades organizadas y confirmadas. 2.3 Información concentrada en algunos funcionarios.	
Causas próximas	2.1 No se tiene en cuenta la posibilidad de organizar la comunicación interna. 2.2 Exceso de actividades que se confirman en poco tiempo. Escaso contacto generan olvido de compartir la información entre todos los que trabajan para el Subprograma Gestión y Eventos Culturales. 2.3 Muchas decisiones que toman pocas personas.	
Causas básicas	2.1 Históricamente, no se diseñó un protocolo de comunicación interna para el Subprograma Gestión y Eventos Culturales. 2.2 y 2.3 Burocracia estatal.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1D

TABLA N° 5 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. VTC SINTETICA		HERRAMIENTA N° 4 MES/AÑO 06/2017
Síntomas	1.1 Concreción de pocas actividades culturales. 1.2 No se toman decisiones a tiempo. 1.3 Algunas actividades no tienen la calidad buscada. 1.4 Cambios constantes de la persona que realiza una misma tarea. 1.5 Consultas a las personas equivocadas. 2.1 Confusión o errores en la información que tienen los empleados y/o funcionarios. 2.2 y 2.3 Los funcionarios no comparten la información a tiempo.	
Consecuencias	1.1 Improvisación de soluciones. 1.2 Algunos funcionarios o empleados terminan solucionando todas las dificultades. 1.3 Falta de mejora en el proceso de concreción de las actividades planificadas. 1.4 Malestar en los empleados. 1.5 Pérdida de tiempo y confusión en quien necesita una respuesta. 2.1, 2.2 y 2.3 Desigualdad en el manejo de la información sobre las actividades organizadas y confirmadas.	
Frase núcleo de la VTC	Escaza comunicación entre funcionarios y empleados sobre las actividades que se generan desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Componentes del problema	1.1 Falta de autorización en tiempo y forma, por parte de las autoridades superiores, de las actividades organizadas desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales. 1.2 Escasa organización para la toma de decisiones. 1.3 Reducida supervisión y control de resultados a funcionarios y empleados. 1.4 Reducida organización en la designación de tareas.	

	<p>1.5 Escaso conocimiento por parte de algunos empleados sobre la injerencia laboral de sus pares y/o funcionarios.</p> <p>2.1 Falta de un protocolo interno de comunicación.</p> <p>2.2 Falta de conciencia sobre la importancia de comunicar la información sobre las actividades organizadas y confirmadas.</p> <p>2.3 Información concentrada en algunos funcionarios.</p>
Causas próximas	<p>1.1 Demora en la autorización por parte de autoridades superiores para la realización de un importante número de actividades.</p> <p>1.2 y 1.4 escaso tiempo para organizar el desarrollo previsto de las actividades autorizadas.</p> <p>1.3 No se critica para evitar enfrentamientos o malestar.</p> <p>1.5 Desinterés de algunos empleados en el óptimo desarrollo de su función.</p> <p>2.1 No se tiene en cuenta la posibilidad de organizar la comunicación interna.</p> <p>2.2 Exceso de actividades en poco tiempo escaso contacto generan olvido de compartir la información entre todos los que trabajan para el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.</p> <p>2.3 Muchas decisiones que toman pocas personas.</p>
Causas básicas	<p>1.1, 1.2 y 1.4 Estructura verticalista.</p> <p>1.5 Falta de incentivos para los empleados que cumplen con las expectativas laborales.</p> <p>2.1 Históricamente, no se diseñó un protocolo de comunicación interna para el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.</p> <p>2.2 y 2.3 Burocracia estatal.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

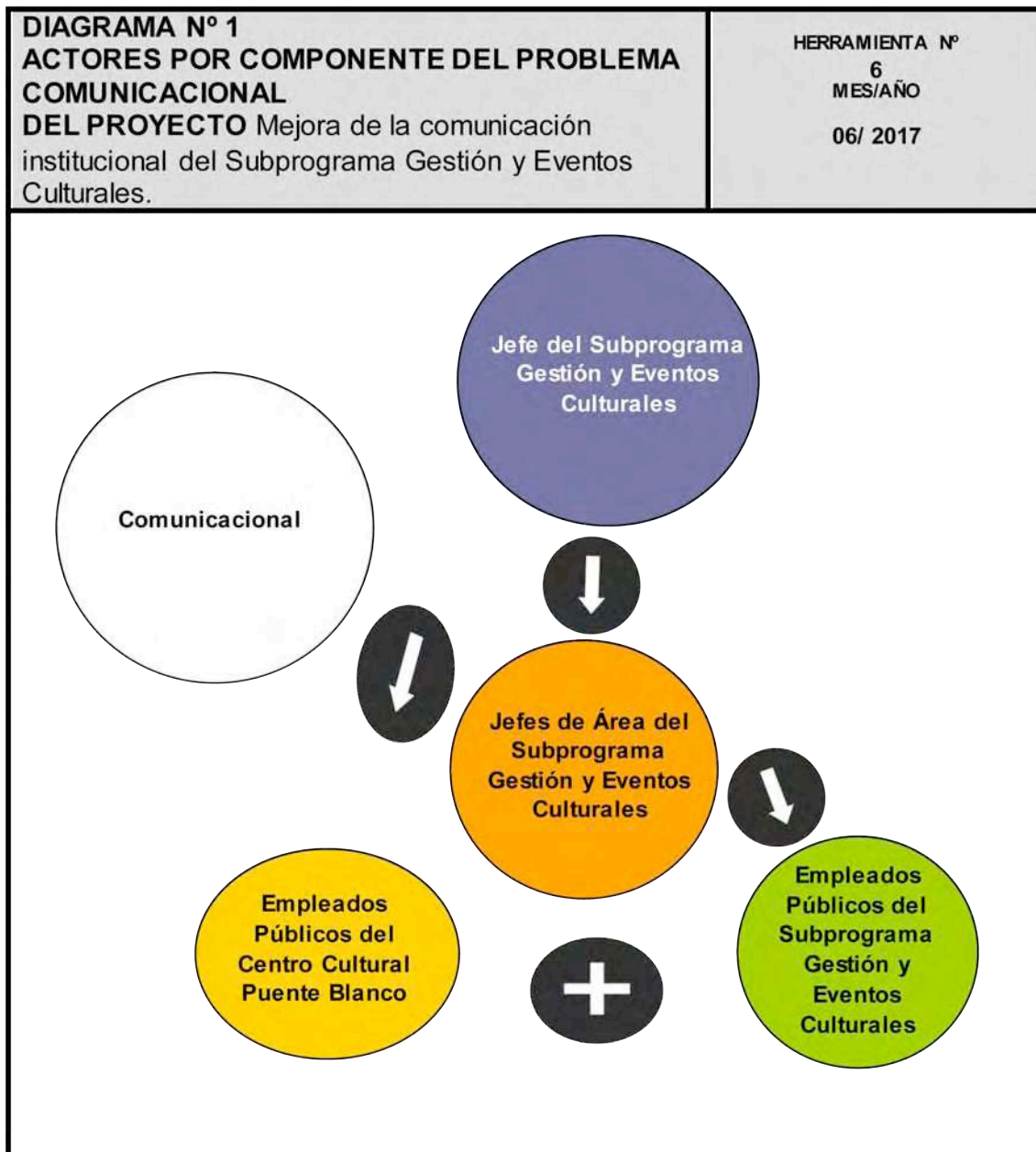
Investigación enactiva en comunicación – Paso 3A

TABLA N° 6 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.		HERRAMIENTA N° 5 MES/AÑO 06/2017
RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: Político – administrativo.		
	Actores actualmente vinculados	
Síntomas	-Jefe de Programa Cultura. -Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco.	
Consecuencias	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco.	
Aspectos	1.1	Jefe del Programa Cultura.
	1.2	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.
	1.3	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.
	1.4	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.
	1.5	-Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco.
Causas próximas	-Jefe de Programa Cultura. -Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco.	
Causas básicas	-Jefe de Programa Cultura. -Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 7 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.		HERRAMIENTA N° 5 MES/AÑO 06/2017
RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: Comunicacional.		
	Actores actualmente vinculados	
Síntomas	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco.	
Consecuencias	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco.	
Aspectos	2.1	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.
	2.2	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.
	2.3	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.
Causas próximas	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Causas básicas	-Jefe del Programa Cultura.	

Investigación enactiva en comunicación – Paso 3B



Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 3B



Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 4 A

TABLA N° 8 RECONOCIMIENTO DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales	HERRAMIENTA N° 7 MES/AÑO 06/2017
Los que... Deciden	
Los que...Organizan y ejecutan	
Los que... Reciben órdenes	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 4 B

TABLA N° 9 CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales	HERRAMIENTA N° 8 MES/AÑO 06/2017
Matriz sociocultural: Los que deciden	
Actores	Jefe de Programa Cultura
Expectativas	Generar efectos positivos a nivel político.
Necesidades	Mejorar la distribución de recursos económicos.
Intereses	Obtener logros políticos de las actividades culturales que se realizan.
Saberes	Conocimiento parcial de las dificultades comunicacionales internas.
Emociones	Se acordó no abordar esto ya que no se trató en clase.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 10		HERRAMIENTA N°8
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales		MES/AÑO 06/2017
Matriz sociocultural: Los que organizan y ejecutan.		
Actores	Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales y Jefes de Áreas del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Expectativas	Realizar todas las actividades culturales y artísticas programadas, descubrir nuevos valores e incorporarlos a los circuitos de presentación de la provincia de San Luis.	
Necesidades	Lograr disponibilidad y manejo independiente de los recursos económicos.	
Intereses	Que el Subprograma sea un medio para el descubrimiento y desarrollo de los artistas locales.	
Saberes	Reconocimiento de las causas que dificultan la optimización de la comunicación interna.	
Emociones	Se acordó no abordar esto ya que no se trató en clase.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 11		HERRAMIENTA N°8
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales		MES/AÑO 06/2017
Matriz sociocultural: Los que reciben órdenes.		
Actores	Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco y Empleados Públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Expectativas	Tener información completa y correcta en tiempo y forma sobre las distintas actividades generadas desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Necesidades	Obtener información correcta en tiempo y forma sobre las actividades organizadas por el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Intereses	Evitar rumores e información errónea.	
Saberes	Reconocimiento de la falta de un protocolo interno de comunicación dentro del Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	
Emociones	Se acordó no abordar esto ya que no se trató en clase.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 5

TABLA N° 12 ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL HERRAMIENTA N° 9 - MES / AÑO 06/2017 PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales				
Componente del problema: Político-administrativo.				
As- pec- tos	Acto- res/Ma- trices	Intereses/ Necesidades	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
1.1	Jefe del Programa Cultura. /Los que deciden.	Obtener logros políticos de las actividades culturales que se realizan. / Mejorar la distribución de recursos económicos.	Dimensión ideológica. Interesar al Jefe de Programa para que aporte en tiempo y forma los recursos necesarios para las actividades culturales que cumplan con condiciones de calidad previstas.	Crear una pieza comunicacional con testimonios, que muestre la influencia en el pensamiento político de los artistas cuando encuentran apoyo desde el estado provincial para poder desarrollar su arte.
1.2	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales./ Los que organizan y ejecutan.	Que el Subprograma sea un medio para el descubrimiento y desarrollo de los artistas locales. /Lograr disponibilidad y manejo independiente de los recursos económicos.	Dimensión ideológica. Interesar a la Jefe de Programa en permitir el manejo independiente de recursos económicos al Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	Crear una pieza comunicacional que contenga información sobre los nuevos artistas descubiertos en la provincia de San Luis, y el crecimiento de los que son medianamente conocidos, a partir de las actividades generadas desde el Subprograma Gestión y Eventos Culturales, destacando el tiempo de trabajo previo y los recursos empleados para cumplir con el objetivo.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 5

1.3	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. Los que organizan y ejecutan.		Dimensión de Interacción. Crear y afianzar los vínculos entre todos los actores de la organización.	Generar encuentros frecuentes entre funcionarios y empleados para intercambiar información, experiencias y realizar balances de las tareas planificadas y desarrolladas.
1.4	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. Los que organizan y ejecutan.		Dimensión Informativa. Definir el rol y las funciones de cada persona dentro de la organización.	Generar un organigrama detallado en el que se incluya las tareas y funciones de cada empleado.
1.5	- Empleados públicos del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Empleados públicos del Centro Cultural Puente Blanco./ Los que reciben órdenes	Evitar rumores e información errónea./ Obtener información correcta en tiempo y forma sobre las actividades organizadas por el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	Dimensión Informativa. Instruir a los empleados sobre la injerencia de cada funcionario y de cada empleado.	Generar encuentros para que cada funcionario del Subprograma Gestión y Eventos Culturales y empleados públicos que prestan servicio para dicho Subprograma y para el Centro Cultural Puente Blanco, den a conocer la tarea que desempeñan. También se propone que el Jefe de Subprograma brinde detalles de todo el organigrama que conforma el Programa Cultural. Crear un documento con toda esta información y que se encuentre al alcance de todos los actores.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 5

TABLA N° 13 ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL HERRAMIENTA N° 9 - MES / AÑO 06/2017 PROYECTO Mejora de la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales				
Componente del problema: Comunicacional				
Aspectos	Actores/Ma- trices	Intereses/ Necesida des	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
2.1	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. Los que organizan y ejecutan.		Dimensión Sociocultural.	Crear un protocolo de comunicación interna que contemple las necesidades comunicacionales de todos los que cumplen funciones dentro del Subprograma Gestión y Eventos Culturales, para lograr los objetivos previstos a través del fortalecimiento de los vínculos socioculturales.
2.2	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales. -Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. Los que organizan y ejecutan.		Dimensión ideológica.	Organizar encuentros para dialogar e intercambiar opiniones sobre la importancia de la comunicación dentro de la institución según las necesidades percibidas.
2.3	-Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales.	Evitar rumores e información errónea./ Obtener	Dimensión informativa.	Crear un calendario online, al que todos los actores puedan acceder en cualquier momento, para consultar la información detallada sobre las actividades organizadas por el Subprograma Gestión y Eventos

	-Jefes de Área del Subprograma Gestión y Eventos Culturales. Los que organizan y ejecutan.	información correcta en tiempo y forma sobre las actividades organizadas por el Subprograma Gestión y Eventos Culturales.		Culturales, dentro y fuera del espacio del Centro Cultural Puente Blanco.
--	---	---	--	---

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Conclusión

En cuanto a los resultados de esta aproximación a la comunicación interna del Subprograma Gestión y Eventos Culturales desde la Comunicación Estratégica, se puede decir que las acciones a desarrollar deberían propiciar más encuentros de los actores en la dimensión ideológica, aunque también se percibe la necesidad de generar aportes en la Dimensión Informativa, de Interacción y Sociocultural.

Se puede afirmar que el Jefe de Programa Cultura solo interactúa con el Jefe de Subprograma Gestión y Eventos Culturales, y eventualmente con los Jefes de las distintas áreas de dicho Subprograma.

Se percibe una importante colaboración por parte de los empleados que cumplen funciones en el Subprograma Gestión y Eventos Culturales para llevar adelante las tareas encomendadas y lograr los objetivos propuestos por sus superiores.

Es importante destacar que casi todos los actores reconocieron que hay dificultades en la comunicación interna, algunos, atribuyendo esta situación a la falta de organización, otros, a la escasa importancia que se le da a la comunicación interna, entre otros aspectos.

También, la mayoría de empleados y funcionarios manifiestan ser conscientes que no se generan los momentos para poder desarrollar propuestas que permitan mejorar los aspectos comunicacionales dentro de la organización, y comparten la idea de propiciar cambios a través de la participación de todos los actores que la integran.

Sin embargo, sólo los funcionarios del Subprograma Gestión y Eventos Culturales tienen presente que la falta de autonomía sobre la disposición de los recursos económicos dificulta la realización de las actividades, y por lo tanto, esto obstaculiza comunicarlas en tiempo y forma, a todos los integrantes del equipo, una vez que se toma la decisión de llevarlas a cabo o suspenderlas.

Si bien se considera que se debe trabajar intensamente con todos los actores para poder desplegar las herramientas de la comunicación estratégica, para que se logre colectivamente el crecimiento de la organización a través del aporte de todos los que forman parte de la trama social, es significativo el interés de la mayoría de los actores de generar aportes desde su lugar, para que las acciones que se desplieguen permitan lograr los objetivos esperados. Lograr el encuentro en la diversidad, para comenzar a habitar la comunicación.

Bibliografía

Massoni, S. "Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires". Ediciones Ciespal. Quito, 2016.

Massoni, S. "Comunicación estratégica: comunicación para la innovación". Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina, 2011.

Varela, F. Conocer. Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales. Barcelona, Gedisa, 1990.

Massoni, S. "Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación. Análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)" en publicación del XI Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación, USA, Bogotá, 2015.

Deleuze, G. "¿Que es un dispositivo?" En autores varios, Michel Foucault filósofo, Gedisa, Barcelona, 1990.

Massoni, S. Comunicación Estratégica: matrices de datos en la investigación enactiva en comunicación. ALAIC. 2013.

Análisis y producción de videotutoriales en el entorno de investigaciones científicas

Mateo Bussi
mateobussi@gmail.com

1- Introducción

A partir de mi participación en el equipo del Proyecto de Investigación y Desarrollo (PID) 231 “Comunicación Estratégica: Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples”, me propongo en este trabajo indagar la utilización de videotutoriales en el entorno de investigaciones científicas.

Inicié esta exploración en base a incógnitas y conjeturas³⁸ que busqué confrontar de distintas maneras –y en la medida de mis posibilidades–, respecto de las modalidades de diseño comúnmente utilizadas en la elaboración de videotutoriales científicos en organizaciones de ciencia y tecnología.

Realicé un visionado de distintos materiales producidos por diferentes entidades científicas (UNR, UBA, INTI, MINCYT, INTA, MINAGRI, entre otros) para aproximarme al tema y esbozar una opinión crítica sobre ellos. A poco de andar, comprobé que la mayoría de los videotutoriales que circulan en la web conservan y arrastran en sus formatos, tradiciones típicas de la pedagogía instruccional y de la educación bancaria³⁹, y pensé que ese es el núcleo problematizador de mi investigación.

Mis preguntas orientadoras en la investigación fueron: ¿cuáles son los recursos comunicacionales característicos de los videotutoriales utilizados en investigaciones científicas?; ¿cómo opera la pedagogía instruccional/educación bancaria en el diseño de videotutoriales?; ¿qué vinculación existe entre los recursos comunicacionales reconocidos en las piezas analizadas y los supuestos y formas típicas de la pedagogía instruccional/educación bancaria?

1.1 Objetivos

- Analizar las características de videotutoriales en dos proyectos de divulgación científica.

- Diseñar y elaborar tres videotutoriales que mantengan coherencia con la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica que sustenta el PID 231⁴⁰.

1.2 Acciones metodológicas

- Revisión bibliográfica sobre la temática de videotutoriales, TIC y educación.
- Análisis de proyectos. Reconocimiento de Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC) en un videotutorial de investigación científica.
- Exploración de las potencialidades de los videotutoriales como herramientas de innovación con TIC. Diseño mediante MRC de bocetos de videotutoriales científicos.
- Realización de tres piezas audiovisuales aprobadas por el equipo del PID 231.

2- Desarrollo del proyecto

2.1 Revisión bibliográfica sobre la temática de videotutoriales, TIC y educación

Descripción teórica de videotutoriales orientados a la gestión del conocimiento científico. Pedagogía instruccional y verdad:

Siguiendo la lógica del diseño pedagógico instruccional que Yukavetsky (2003) define como “un proceso sistemático, planificado y estructurado”, la gran mayoría de los videotutoriales existentes en la web suelen ser elaborados con el objetivo de transmitir una cierta información específica que el tutorial ofrece de forma acabada.

La presentación de ‘una verdad’ es una característica propia de este tipo de diseño. El cual establece un procedimiento que pareciese no tener objeción, y sin embargo,

“detrás de la verdad, siempre reciente, avara y comedida, está la proliferación milenaria de los errores. (...) La verdad, especie de error que tiene a su favor el no poder ser refutada, sin duda porque la larga coacción de la historia la ha vuelto inalterable. (...) La verdad y su reino originario tienen su historia en la historia.”
(Foucault, 1971: 139-140)

La comunicación desde los nuevos paradigmas abre nuevas posibilidades al entenderla desde lo fluido⁴¹, en cambio, las definiciones clásicas de la comunicación suponen un proceso que tiende a pensarse siempre acabado.

Antecedentes de la pedagogía instruccional/educación bancaria:

Esta forma de construir los productos audiovisuales se basa en el pensamiento positivista⁴² que dio fundamento a la teoría conductista⁴³ y entiende al aprendizaje en forma lineal, por la presentación de un estímulo (el videotutorial) que debe producir una respuesta (solución esperada al problema).

En los años 60 y 70 surgieron los primeros modelos de diseño instruccional. El proceso de diseño bajo este enfoque, de acuerdo con Polo, se compone de tres etapas:

- *“Previo al inicio del proceso de enseñanza-aprendizaje se elaboran los objetivos terminales, expresados en enunciados redactados con la mayor claridad posible.*
- *Se identifican las tareas y subtareas requeridas para la acción y descripción jerárquica de las habilidades (secuenciación).*
- *El proceso evaluativo se efectúa en función exclusiva de los objetivos terminales propuestos.” (Polo, 2001: 6)*

Durante este período, en materia de tecnología educativa, “surgieron con gran énfasis los laboratorios de idiomas, las máquinas de enseñanza, la instrucción programada y, lo más importante, el uso de la computadora en la instrucción” (Saettler 1990).

Pedagogía instruccional, internet y masas:

Con la llegada de internet y los productos audiovisuales, es en este sentido que se comienza a hablar y transmitir información presuponiendo que los receptores actúan como una masa homogénea⁴⁴. En tanto tal, poseen las mismas características sociales, culturales e históricas sobre las cuales hay que partir para cualquier diseño pedagógico o comunicacional.

En la teoría, la masa supone que cada sujeto comparte un estándar social y cultural común, estratificado socioeconómicamente para poder recibir y decodificar la información de forma eficiente.

Sin embargo, esta supuesta eficiencia –desde una mirada comunicacional– resulta imposición ya que desconoce otras formas de saber existentes o por existir, desaprovecha las capacidades diferentes de las personas al momento del aprendizaje y genera lo que Boaventura Santos (2010) denomina un “epistemicidio”. Tanto por no poseer las características propias de la masa, como por poseerlas y rebasarlas, la lógica instruccional contribuye al colonialismo propio en cada uno de los educandos, “en las mentalidades y subjetividades, en la cultura y en la epistemología” que así, continúa “reproduciéndose de modo endógeno”.

Tal como plantea Baggiolini, durante gran parte de la historia,

“el conocimiento estuvo asociado a la información, a la incorporación de contenidos relevantes o, en el mejor de los casos, y ya entrado el siglo XX, al saber-hacer, al desarrollo de ciertas habilidades prácticas, que hagan posible una tarea laboral y profesional exitosa. En la mayoría de los casos, el modo de conocer, y especialmente, los medios utilizados para “transmitir” el conocimiento deseado, ocuparon un lugar secundario: la voz del maestro y el texto escrito fueron los soportes naturales y más transparentes del saber”. (Baggiolini, 2010: 14-15)

Pedagogía instruccional, internet y TIC:

La llegada de las TIC tuvo un amplio desarrollo el cual, sin embargo, no logró por sí sólo una transformación de la forma de entender el conocimiento. Baggiolini lo expresa: “Sobre todo en universidades masivas, y en países donde la dedicación docente y las posibilidades de acceso son más acotadas”, las TIC se incorporan más bien “en las funciones de acumulación (memoria) y en los modos de transmisión/transferencia del conocimiento, más que en la producción de conocimiento nuevo” (Ibíd: 36). El impulso esperanzador de la incorporación de las TIC como revolución educativa no tuvo el resultado esperado y más

bien, en el caso que nos ocupa, los videotutoriales resultaron ser utilizados como un inventario audiovisual lineal del mismo contenido.

Pedagogía instruccional, conocimiento y prácticas de diseño:

Esta forma de entender el conocimiento y su consecuente utilización de las TIC, hacen que, hasta la actualidad, la creación de la mayoría de los videotutoriales de investigaciones científicas se diseñen como inventarios audiovisuales de datos –que bien podríamos encontrar en un manual o en un libro–, que suponen/pretenden ser más amigables pedagógicamente o más útiles por el sólo hecho de hibridar lenguajes que antes de las TIC se utilizaban de forma separada.

Esta cuestión es planteada por Martín-Barbero integrando en su reflexión a varios autores expertos en la temática:

“Una de las más claras señales de la hondura de las mutaciones que atravesamos se halla en la reintegración cultural de la dimensión separada y minusvalorada por la racionalidad dominante en Occidente desde la invención de la escritura y el discurso lógico (Castells, 1998: 360) esto es la del mundo de los sonidos y las imágenes relegado al ámbito de las emociones y las expresiones. Al trabajar interactivamente con sonidos, imágenes y textos escritos, el hipertexto (G. Landow, 1994; R. Laufer, 1995) hibrida la densidad simbólica con la abstracción numérica haciendo reencontrarse las dos, hasta ahora ‘opuestas’, partes del cerebro”.
(Martín-Barbero, 2009: 26)

En este sentido, también algunas producciones actuales parecerían desarrollar transmedia e hipermedia en esta misma dirección: como si la yuxtaposición de diferentes soportes y formatos asegurara por sí mismo cambios pedagógicos en las modalidades de enseñanza-aprendizaje.

Algo similar ocurre respecto de cierta fundamentación teórica del hipertexto que, fundamentado en las teorías cognitivas, plantea que al hibridar lenguajes y utilizar dos partes del cerebro, la múltiple producción de contenidos sería la nueva panacea que resolvería la cuestión.

Como propone Mergel (1998): “la función del diseño instruccional es más la aplicación de una teoría, que la teoría misma. (...). Desde una perspectiva pragmática, la tarea del diseñador instruccional es la de encontrar aquellas cosas que sí funcionan y aplicarlas”.

Esto es lo que proponen y suponen los videotutoriales:

“en el tutorial aparece la experiencia de quien conoce y permite a quien lo visualiza saber que hay un otro que lo está haciendo en ese mismo instante. Si funciona en el tutorial, debe de funcionar en el mundo de la vida. El tutorial audiovisual hace visible el procedimiento, de modo que aquel que está mirando ratifica su validez”. (Piola, et.al., 2016: 14)

Así, el diseño usual en los videotutoriales deja afuera lo que Lévy trabaja como inteligencia colectiva que:

“(...) se opone a la idea de que el conocimiento legítimo viene desde "arriba", de la universidad, de la escuela, de los expertos, reconociendo, al contrario, que nadie sabe todo y que cualquiera sabe algo. La inteligencia colectiva permite pasar de un modelo cartesiano de pensamiento basado en la idea singular del cogito (yo pienso), para un colectivo o plural cogitamus (nosotros pensamos). (Lévy, 2004: 7)

Tal como plantea Foucault: “la disciplina aumenta las fuerzas del cuerpo (en términos de utilidad) y disminuye esas mismas fuerzas (en términos políticos de obediencia)” (Foucault, 1976: 141-142). Los tutoriales así diseñados trabajan con la réplica y, en este sentido, se constituyen como la cara principal de la pedagogía instruccional del siglo XXI, mediante el uso de las TIC.

Pero como ya lo señalan las críticas a la “educación bancaria” (Freire, 1968), el aprendizaje de este tipo resulta enciclopédico y, por tanto,

“prioriza la acumulación de contenidos desconectados unos de otros, cercenados en unidades o bloques en detrimento de su aplicación, combinación y actualización

continua”. (...) La sociedad 3.0 necesita dejar atrás el paradigma industrial y los modelos pedagógicos bancarios (véase Freire, 1968) que transmiten información y conocimiento “preventivo” (p. ej. ejercicios de memorización de las capitales del mundo) y debe evolucionar hacia formas de aprendizaje que hagan uso de los espacios invisibles⁴⁵ para construir conocimiento práctico y valioso a nivel personal y social”. (Cobo, 2013)

En síntesis, la utilización de las TIC en el campo de la investigación parecería aproximarse a lo que otros estudios han afirmado respecto al área de la educación formal y no formal.

Como dice Jorge Huergo (2006): “Desde el campo de la Educación se reduce al uso de medios y tecnologías en la educación formal y no formal, de manera innovadora pero marcadamente instrumental.”

2.2 Análisis de proyectos. Reconocimiento de marcas de racionalidad comunicacional en un videotutorial de investigación científica

En este apartado presentaré los resultados del análisis del visionado de diferentes piezas audiovisuales de distintas organizaciones de ciencia y tecnología (UNR, UBA, INTI, MINCYT, INTA, MINAGRI, entre otros). Caracterizaré una estructura comunicacional que se repite en la mayoría de los videotutoriales orientados a la gestión del conocimiento científico a partir de analizarlos con una técnica de Investigación enactiva en comunicación⁴⁶:

“El análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional (MRC) es una técnica de la comunicación estratégica que nos ofrece un doble registro: diagnóstico y operación. Por un lado permite el reconocimiento de cuál es la modalidad del encuentro dominante en la situación examinada y, por el otro, provee una guía valorativa para decidir dónde operar otras racionalidades comunicacionales a partir de la inclusión de recursos propios de otras dimensiones de la comunicación diferentes a las existentes en torno al problema que aborda la estrategia comunicacional”. (Massoni, 2015: 6)

Transcribo a continuación la definición de las MRC más habituales propuestas por esta autora como “configuraciones del encuentro observables comunicacionalmente” (Ibíd: 10):

- *“Verticalidad: es una modalidad del encuentro en la cual hay un emisor jerarquizado como fuente.*
- *Linealidad: es una modalidad del encuentro organizada en torno a un contenido previamente establecido en la comunicación. Implica una semantización representacionista escindida de lo comunicacional.*
- *Horizontalidad: es una modalidad del encuentro en la cual todos los integrantes están igualmente habilitados para participar en la comunicación.*
- *Segmentación: es una modalidad del encuentro en la cual se diferencian emisores, mensajes, productos comunicacionales, receptores.*
- *Interacción de sujetos: es una modalidad del encuentro en la cual los actores protagonistas son individuos.*
- *Heterogeneidad: es una modalidad del encuentro organizada en base a redes heterárquicas y autoorganizadas.*
- *Multiplicidad: es una modalidad del encuentro organizada en registros comunicacionales diversos que rebasan la exploración representacionista de la comunicación. Incluye a las emociones en tanto movimientos hacia.*
- *Intersubjetividad: es una modalidad del encuentro en la cual los actores protagonistas son matrices socioculturales que comparten una modalidad fractálica y autopoietica del cambio”.* (Ibíd: 8)

Presentaré los resultados obtenidos para una de las piezas puestas bajo análisis y seguiré los pasos propuestos para la aplicación de la técnica, a saber:

Paso 1- Selección de piezas a analizar:

A) Videotutorial sobre “Condición corporal” del ganado bovino.



Figura 1: Selección de *frame* del video.

Videotutorial completo en: <https://www.youtube.com/watch?v=f3YPwItFr9Y>

Paso 2 - Realización del análisis comunicacional:

“Examinar la modalidad del encuentro propia de la pieza o el espacio, correlacionando los recursos comunicacionales que se ponen en juego en torno a cada marca de racionalidad comunicacional reconocida”. (Ibíd: 10)

Tabla 1 - Análisis de Marcas de Racionalidad Comunicacional en videotutorial

Correlación de MRC reconocidas:	Recursos comunicacionales que la hacen emerger:
Verticalidad	<p>Existe un emisor jerarquizado como fuente:</p> <ul style="list-style-type: none">- La médica veterinaria que ofrece la explicación.- El ingeniero del INTA que certifica lo expuesto por la especialista.- Ambos están identificados por su nivel de escolarización (universitario).- Ambos presentan una identificación institucional de una organización de ciencia y técnica (logotipo en su vestimenta, mención del INTA en su discurso).- El plano americano utilizado realzando las figuras de ambos profesionales.
Linealidad	<ul style="list-style-type: none">- La profesional que habla utiliza un lenguaje técnico específico que tiene un contenido previamente establecido en la comunicación.- Lo que se dice se rubrica mediante el logotipo del proyecto institucional que está especializado en la temática y que aparece como zócalo del video.- Los profesionales ofrecen los pasos a seguir como garantía de un aumento en la productividad.- Trabaja con recomendaciones técnicas que ya están definidas y probadas.

	- Se utilizan imágenes de los bovinos como indicadores de los pasos secuenciados.
Segmentación	- Se diferencian claramente emisores (los profesionales), mensajes (las recomendaciones técnicas) y receptores (tamberos y productores).

Paso 3 - Analizar el sistema de marcas reconocidas:

Realizar esta operación para *“determinar cuál es la conceptualización de la comunicación subyacente en la pieza bajo análisis. Reconocer cuál es la dimensión de la comunicación en la que están poniéndose en juego esos recursos e identificar el proceso comunicacional que están logrando configurar en ese caso en particular”* (Ibíd: 10)

Todas las MRC reconocidas (verticalidad, linealidad y segmentación) operan aportando a un proceso de transferencia.

Paso 4 - Determinar la dimensión de la comunicación dominante:

Las MRC reconocidas y analizadas en este videotutorial (verticalidad, linealidad, segmentación) permiten determinar a la Dimensión Informativa como la dimensión comunicacional dominante en esta pieza audiovisual.

La aplicación de la técnica de análisis de MRC en otros videotutoriales presentó correlaciones entre similares recursos comunicacionales y su ubicación dominante en la Dimensión Informativa de la comunicación.

2.3 Investigación de las potencialidades de los videotutoriales como herramientas de innovación con TIC. Diseño mediante MRC de bocetos de videotutoriales científicos

El análisis de diferentes autores mencionados en el apartado de la bibliografía, así como la observación crítica de videotutoriales de distinto tipo utilizados para proyectos de comunicación científica en distintas organizaciones de ciencia y técnica, los cuales se mencionan en el apartado correspondiente, me han permitido proponer ejes o elementos que han sido utilizados para el desarrollo del diseño de los videotutoriales para el PID 231. Los mismos responden a las preguntas guía ya mencionadas en la introducción y a la vez a la propuesta del proyecto de investigación enactiva del cual son parte.

Eje 1: El humor y la ironía como estrategias para rebasar la pedagogía instruccional

En los videotutoriales el software será presentado de una forma épica como una “plataforma salvadora” para las necesidades de cualquier persona que busque medir la comunicación de sus programas, proyectos, organizaciones o empresas.



Figura 2: Selección de *frame* del videotutorial Presentación.

Se utilizarán música y efectos de sonido que propongan una intertextualidad con narrativas de los videojuegos y películas de superhéroes. En la aventura del tutorial, “el mundo de los

algoritmos fluidos” aparecerá como un lugar en continuo descubrimiento que, como ocurre con la comunicación misma, se encuentra en constante transformación y movimiento.

Convergerán en el *patchwork* dibujos animados sin separación entre el mundo épico – distante en el tiempo y el espacio– y lo mundano de la vida cotidiana. Como, por ejemplo, en Los Simpsons, Phineas y Ferb, Los padrinos mágicos, etc, donde los dos universos se encuentran imbricados, lo que conduce a la satirización de la figura del héroe. Este dispositivo irónico y humorístico se utilizará para proponer un procedimiento científico en particular, en línea con el objetivo comunicacional de los videotutoriales en el marco del PID 231.

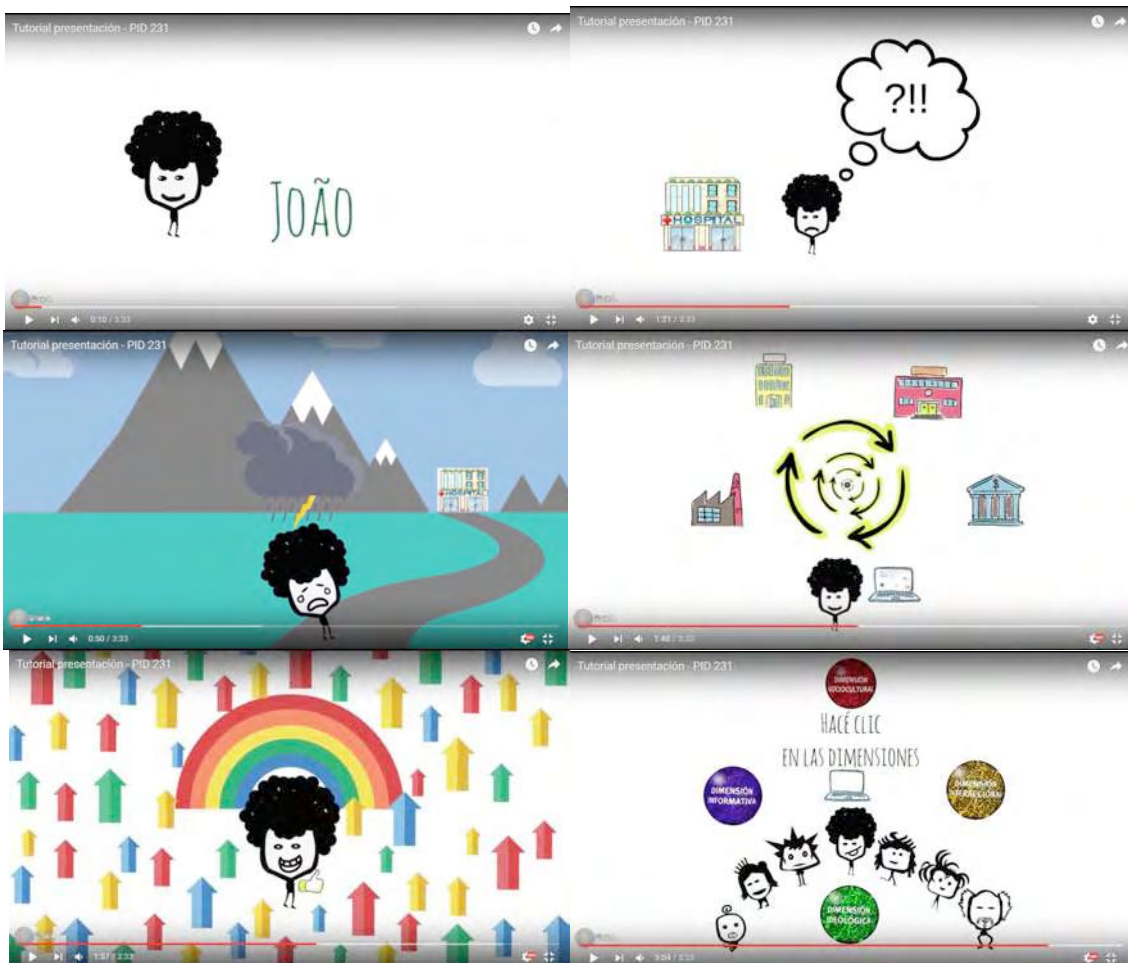


Figura 3: Selección de *frames* del videotutorial Presentación.

Eje 2: Integrar la multidimensionalidad que es propia de toda comunicación

Los tutoriales atenderán a la multidimensionalidad de la comunicación (Massoni 2003). Funcionarán como un dispositivo transmisor de instrucciones sistemáticas, pero a la vez propiciarán que el componente informativo converja con otras dimensiones comunicacionales atendiendo a los requerimientos de cada uno de los guiones en relación con la tipología de indicadores comunicacionales de la que son objeto. Este proceso de diseño comunicacional en coherencia con la investigación enactiva desarrollada en el PID 231, apunta a que el videotutorial no busque sólo “describir, ni explicar, sino comunicar”. (Massoni, 2015).

Eje 3: Conversaciones entre ciencia y sociedad

Los tutoriales en video, como piezas comunicacionales del PID, serán una síntesis integradora de la convergencia⁴⁷ entre un proyecto de investigación pensado desde la universidad y su necesaria expansión en ámbitos diversos que puedan apropiarse de la innovación comunicacional en curso⁴⁸.

La estrategia comunicacional que se diseñará recupera las potencialidades de los videotutoriales –en este caso, humorísticos, coloquiales–, incorporando recursos en múltiples dimensiones de la comunicación para la presentación de categorías de la teoría de la Comunicación Estratégica y la operación de las metodologías, técnicas y herramientas aplicadas en la plataforma digital del PID 231 para la medición comunicacional.

A continuación se presentan las MRC que se pondrán en operación en los videotutoriales y los recursos comunicacionales correspondientes que se incluirán en su diseño para que mantengan coherencia con la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica que sustenta el PID 231:

Tabla 2 - Correlación de recursos comunicacionales y MRC para el diseño de los videotutoriales del PID 231:

Recursos comunicacionales a integrar en el diseño de las piezas:	MRCI a propiciar:
- Música de películas para generar un sentido épico de la	Intersubjetividad

<p>situación (Superman, Ghostbusters y Star Wars).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tonos teatralizados exagerando la locución del narrador. - Efectos sonoros típicos de las producciones de televisión para dar cuenta de paisajes ambientales (ej: el uso de una bocina al haber un error). - Música e imágenes que buscan captar la atención de quienes estarán viendo el tutorial linkeando con escenas y canciones popularizadas en las redes sociales que han sido virales. - Hacer visible el procedimiento, siguiendo las características de distintas matrices socioculturales (los que miden, los que investigan, los que comunican, etc). 	
<ul style="list-style-type: none"> - Los guiones se desarrollarán integrando diversos casos hipotéticos de posibles usuarios de la plataforma. - Se elaborarán finales abiertos. 	Heterogeneidad
<ul style="list-style-type: none"> - Uso de la ironía: <ul style="list-style-type: none"> ● Locución acelerada. ● Efectos sonoros onomatopéyicos propios del género de los dibujos animados. ● Utilización de músicas (Superman, El vuelo del moscardón, Expedientes secretos X, etc) en 8-bits. - Caricaturización visual y sonora -exagerada- de los estados emocionales de los personajes en torno a diferentes situaciones. - Utilización de imágenes de fondo de los tutoriales acordes a la Dimensión comunicacional correspondiente. - Incorporación de otros elementos icónicos, vinculados a la dimensión correspondiente (ej: Reiteración constante de un camino de hormigas en el videotutorial de la Dimensión Interaccional). 	Multiplicidad
<ul style="list-style-type: none"> - Relato técnico de los personajes expertos. - Identificación institucional del PID 231 y la UNR. 	Verticalidad

<ul style="list-style-type: none"> - Descripción de la plataforma. - Descripción de las dimensiones comunicacionales. - Descripción de la tipología de indicadores comunicacionales para cada dimensión. 	Linealidad
<ul style="list-style-type: none"> - Realización de un foro interactivo online de los usuarios. - Habilitación de comentarios en los videotutoriales subidos a Youtube. 	Horizontalidad
<ul style="list-style-type: none"> - Los videotutoriales se diseñan como productos comunicacionales habilitados en internet en un formato de video audiovisual y por tanto se diferencian emisores, mensajes y receptores. 	Segmentación

2.4 Realización de tres piezas audiovisuales aprobadas por el equipo del PID 231

Los links de las piezas realizadas son⁴⁹:

- Videotutorial Presentación:

<https://www.youtube.com/watch?v=dK6AdnKja8o>

- Videotutorial Dimensión Interaccional

<https://www.youtube.com/watch?v=j5qeD1tkrkg&t=14s>

- Videotutorial Dimensión Informativa:

<https://www.youtube.com/watch?v=9c8hJTMbH2I>

3- Comentarios finales

Organizaré en dos bloques este apartado de comentarios finales. Por un lado, una integración de lo realizado considerando tres ejes:

- Qué hice y qué me permitió el trabajo en cada apartado.
- Qué técnicas o qué acción metodológica usé y para qué sirvió.
- Qué resultados obtuve.

Por el otro, una sistematización de mis experiencias al respecto, algunas reflexiones y posibles cuestiones a seguir trabajando:

- Qué considero que se podría seguir desarrollando al respecto.

Qué hice y qué me permitió el trabajo en cada apartado:

Mis preguntas orientadoras en la investigación fueron claves para aportar a la consideración de los videotutoriales como herramientas de innovación con TIC para la gestión del conocimiento científico.

La revisión bibliográfica me permitió realizar una reflexión⁵⁰ que me ayudó a abordar la temática de videotutoriales, TIC y educación. Incorporé categorías de la teoría de la comunicación estratégica –en coherencia con el PID 231 del cual formo parte– que me sirvieron para profundizar en torno a las relaciones entre educación y comunicación desde una mirada transversal.

Esto me permitió identificar las modalidades clásicas para la elaboración de videotutoriales en la gestión de conocimiento científico⁵¹ y la realización de un análisis para avanzar en propuestas de diseño alternativas.

Su consideración crítica derivó en elecciones metodológicas con el objetivo de identificar elementos de diseño que permitieran articular dimensiones teóricas con cuestiones prácticas y la realización de una propuesta de diseño alternativo.

Qué técnicas o qué acción metodológica usé y para qué sirvió:

Las técnicas utilizadas (revisión bibliográfica, visionado de piezas audiovisuales para análisis comunicacional, análisis y prescripción mediante MRC) me permitieron una aproximación a las respuestas acerca de dos de mis preguntas orientadoras: *¿Cómo opera la pedagogía instruccional/educación bancaria en el diseño de videotutoriales? ¿Qué vinculación existe entre los recursos comunicacionales reconocidos en las piezas analizadas y los supuestos y formas típicas de la pedagogía instruccional/educación bancaria?*

Qué resultados obtuve:

En el apartado 2.2 se presentan algunos resultados acerca de *cuáles son los recursos comunicacionales característicos de los videotutoriales utilizados en investigaciones científicas y cómo opera la pedagogía instruccional/educación bancaria en el diseño de videotutoriales*⁵².

La tabla 1 permite identificar a la Dimensión Informativa de la comunicación como la dimensión comunicacional dominante y a la transferencia como el proceso comunicacional típico⁵³.

En el apartado 2.3 se presentan resultados sobre la integración de elementos al diseño de la pieza comunicacional.

La tabla 2 me permitió sistematizar recursos comunicacionales para incorporar al diseño de videotutoriales innovadores a partir de la metodología de comunicación estratégica y las técnicas de investigación enactiva en comunicación que sustenta el PID 231⁵⁴.

Se destaca que para desplegar este diseño comunicacional coherente con el proyecto de investigación, retomamos en el apartado 2.1 la consideración de las matrices socioculturales (Massoni 2003) en la misma línea de registro de las inteligencias colectivas: “El mundo de un intelecto colectivo no es en nada estable ni objetivo. Resulta de aperturas, de elaboraciones, de costumbres y de evaluaciones movientes, reiteradas sin cesar. De tal manera que este mundo deriva y se transforma al ritmo de las metamorfosis de su intelecto colectivo”. (Lévy, 2004)

Así, la propuesta de diseño comunicacional para los videotutoriales elaborados, avanza en aportar una mirada de los productos comunicacionales que considera la cognición como un proceso sociocultural.

En el apartado 2.4 se presentan los hipervínculos a los videotutoriales ya finalizados⁵⁵.

- **Qué hay que seguir desarrollando.**

La realización de este trabajo me ha permitido considerar:

- + La pedagogía instruccional (Polo), la educación bancaria (Freire) y la comunicación estratégica (Massoni) como perspectivas y teorías que se enfocan en la misma tensión de este problema, desde la pedagogía, la educación y la comunicación.

- + La investigación enactiva en comunicación como apertura a una consideración de la innovación que rebasa pero integra las trayectorias de la educomunicación.

El desarrollo de esta investigación me hace plantear nuevas preguntas respecto de las relaciones entre educación y comunicación que podrían sintetizarse en: ¿cuáles son las convergencias y las diferencias entre estos campos del saber?

Como reflexión final, elijo retomar lo planteado por Martín-Barbero (2009): “el lugar de la cultura en la sociedad cambia cuando la mediación tecnológica de la comunicación deja de ser meramente instrumental para espesarse, densificarse y convertirse en estructural”. En este sentido, las TIC quizá no hayan llegado para producir una revolución *in situ* en la educación (en los educandos), sino más bien en los educadores y las formas de comprender la comunicación, la educación, la cognición, “pues la tecnología remite hoy no a la novedad de unos aparatos sino a nuevos modos de percepción y de lenguaje, a nuevas sensibilidades y escrituras”. (Martín-Barbero, 2009)

Bibliografía

- Aparici, R., M., (2005). Medios de comunicación y educación. *Revista de Educación*, 338, 85-99.
- Baggiolini, L. (2010). “Ambientes educativos, dispositivos tecnológicos y conocimiento”. En Castro Rojas, L. *Tics y Educación. Experiencias pedagógicas y reflexiones sobre el uso de las Tics en el aula*. Rosario: Del Castillo.
- Cobo Romaní, C.; Moravec, J. W. (2011). *Aprendizaje Invisible. Hacia una nueva ecología de la educación*. Col·lecció Transmedia XXI. Laboratori de Mitjans Interactius / Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona. Barcelona.
- Foucault, M. (1971). “Nietzsche, la généalogie, l’histoire”, en *Dits et écrits* (vol. 2, 1970-1975), París: Gallimard, 2001, texto nº 84, p. 136-156.
- Foucault, M. (1976). *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*, México, Siglo Veintiuno Ediciones.
- Huergo, J. (2006). “Comunicación y Educación: aproximaciones”. 17/10/2016, de Blogspot Sitio web: <http://comeduc.blogspot.com.ar/2006/04/jorge-huergo-comunicacin-y-educacin.html>
- Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Kaplún, M. (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Madrid: Ediciones de la Torre.
- Lévy, P., (2004). *Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio*. La Découverte (Essais).

Martín-Barbero, J. (2002). "La educación desde la comunicación". 2002, de Eduteka Sitio web: <https://educomunr.Files.Wordpress.Com/2015/03/barbero-j-m-la-educaciac3b3n-desde-la-comunicacithreebthreen.Pdf>

Massoni S. (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Quito, Ecuador. Ediciones Ciespal.

Massoni, S. (2013). Metodologías de la Comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Rosario, Argentina. Homo Sapiens Ediciones.

Massoni, S.; Piola, M.; Mascotti, M.; Margherit, L.; Menarvino, J.; Spagnolo, J.; Gerson, E.; (2013) "PID Comunicación Estratégica: indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples". En: Martínez de Aguirre, E. Visualidades 2: revolución de los lenguajes expresivos. Rosario. UNR Editora. Escuela de Comunicación Social, <http://issuu.com/visualidadesinfinitas/docs/visualidades2.0/390?e=0%2F6759286>

Massoni, S., (2015). "Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación en comunicación: análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional". En Memorias del XII Foro Iberoamericano sobre estrategias de comunicación, FISEC, Bogotá. Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/0B9WXVQWpgFVdeVF0TS1MU2NZWGs/view>

Piola, et.al., (2016). "Convergencia digital e investigación en comunicación estratégica". En XVIII Congreso RedCom: Comunicación, derechos y la cuestión del poder en América Latina. La Plata. Disponible en: <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/actas/article/view/4163/3386>

Polo, M., (2001). "El diseño instruccional y las tecnologías de la información y la comunicación". En Docencia Universitaria, Vol II, N° 2 SADPRO· UCV Universidad Central de Venezuela.

Saettler, P., (1990). The Evolution of American Educational Technology (2a. ed.): Greenwich, Connecticut, EE.UU. : Information Age Publishing, Inc.

Sousa Santos, B., (2010). Decolonizar el saber, reinventar el poder. Montevideo: Ediciones Trilce.

Verón, E., (1996). "La palabra adversativa" en Verón, E. (et. al.) El discurso político Ed. Hachette. Buenos Aires.

Yukavetsky, G. J., (2003). "La elaboración de un módulo instruccional". Universidad de Puerto Rico Humacao. Puerto Rico.

En la búsqueda de diálogos y consensos desde la comunicación estratégica. El caso de una organización ambiental

Lic. María Luz Nieves
luz_n54@hotmail.com

Introducción

Conocer la comunicación estratégica, leerla y estudiarla ha significado repasar, repensar, reflexionar muchos años de estudio y tal vez unos pocos de investigación. Ha significado revisar cada autor que teorizaba la comunicación y ver de nuevo lo que estudié en los primeros años de mi carrera de grado.

Sin dudas, luego de ello asumí lo obsoletas que pueden ser algunas de las teorías y sus esquemas para analizar la comunicación y la realidad. Asumo también, a partir de mi formación, que el rol del receptor de ninguna manera puede ser pasivo, que el emisor no es todopoderoso, que no necesariamente logrará lo que desea y, por supuesto, que la objetividad no existe.

El problema se presenta cuando cerramos los libros, salimos de la academia y vemos qué es lo que sucede con los comunicadores que están en los medios, cuál es su concepción de sí mismos como emisores y de sus audiencias como receptores. Qué concepto de comunicación tienen los dueños de los multimedios que contratan a esos comunicadores. Cómo la gente se pierde en lo nebuloso, confuso e invasivo de eternos mensajes. Y... ¿el debate dónde está?

Entiendo que la comunicación estratégica viene a intentar cerrar los intersticios que quedaron abiertos por las teorías clásicas de la comunicación y a dar herramientas para que un nuevo comunicador logre una nueva comunicación, alejándose de la descripción y buscando la solución de los conflictos. “Propone cómo sacar a “la comunicación” del agotado mundo de los “medios y los mensajes” para reubicarla en los mundos de vida, la vida que entreteje la gente en los múltiples y diversos nosotros” (Massoni, 2016, p.11).

Teniendo en cuenta la realidad que nos toca vivir, cuando las redes sociales digitales han invadido nuestras vidas, cuando el televisor sigue siendo la voz que manda en una casa y cuando las relaciones interpersonales son cada vez menos fluidas, creo completamente

oportuno el debate planteado desde la comunicación estratégica. Como dijo Jesús Martín Barbero (en MASSONI, 2016) “La profesora Massoni logra llevar la comprensión del cambio que atraviesa la comunicación al entramado de las conversaciones y los conflictos sociales pues ahora es ahí donde la comunicación se produce y donde la incomunicación entra a jugar un papel estratégico, tanto social como cultural y político. De ahí su insistencia en plantear los desafíos que entrañan tanto la multidimensionalidad, como la fluidez de comunicación-ahora dejando obsoletas la retahílas positivistas que confundieron a la comunicación con la transmisión de información”. (p.12)

Debemos comenzar por el principio, resignificando o más bien eliminando la noción simplista, matemática, lineal y positivista de comunicación. Alejarnos de la comunicación como una simple transmisión de información que puede ser efectiva o no. Las escuelas deberían dejar de enseñar esta forma de ver nuestra disciplina. Pues es necesario realizar abordajes más complejos y poder ver “que la comunicación -a llamar hoy así- no es la que pasa en los aparatos sino en las organizaciones que implican a la gente, o sea que no sólo le permiten, sino que le exigen “hablar”, intervenir, decidir. Pues esos son los verbos en los que se juega hoy la comunicación”. (Massoni, 2016,p.14)

La tesis central de Massoni nos acerca una nueva visión sobre la comunicación que sería un encuentro en la diversidad, una reconfiguración espacio-temporal que enactúa. Acciones y sentidos compartidos por actores transformándose en el comunicar. Es decir, interacciones en el entorno de una particular modalidad del vínculo intersubjetivo micro/macro social. En fin, “la comunicación se entiende desde este enfoque como encuentro sociocultural y el diseño de estrategias implica el despliegue de un camino cognitivo capaz de convocar a los actores relevantes en torno a problemáticas situadas, sobre las que se trabaja a partir del reconocimiento de las racionalidades comunicacionales existentes” (Massoni, 2013, p. 94 y 95).

La otra discusión fundamental que, a mi criterio, nos acerca la comunicación estratégica es sobre el rol del nuevo comunicador. Pues si la comunicación es un encuentro sociocultural, un fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido, el cientista de la comunicación debe necesariamente posicionarse desde esta visión, debe ser otro comunicador.

Para Massoni (2016) “Los comunicadores no aportamos colecciones de la diversidad en términos de inventarios, sino particulares articulaciones en las que no interesa saber qué

había y que trajo cada parte sino qué sinergias, qué convergencias podrían enactuar en la relación. La mirada comunicacional no se ocupa, por tanto, de explicar hacia atrás; se ocupa de examinar cómo podría crecer hacia adelante un territorio desde un pensamiento múltiple (¿salvaje?) que opera no sólo por abstracción”. Además “el aporte de los comunicadores se diferencia de los de otros científicos sociales y de los de otros profesionales en tanto se ocupa del cambio social conversacional”. (p.128)

Este nuevo planteo comunicacional nos invita a *ser y actuar*, de manera completamente diferente al *deber ser* que en ocasiones estudiamos, en contextos que no necesariamente deben ser un medio de comunicación.

Mi primer acercamiento a la Escuela de Rosario fue en el curso de la Maestría en Comunicación Institucional de la Universidad Nacional de San Luis. El desafío consistió en encarar un trabajo en el cual debiera abordar una institución desde la comunicación estratégica, convertir un tema en un problema, hacer la definición concertada de la Versión Técnica del problema, el despliegue de los aspectos y niveles, la caracterización de actores y matrices y el planteo de un árbol de soluciones.

La institución elegida fue una Organización Ambientalista (OA), conformada por vecinos autoconvocados, de un departamento alejado de la provincia de San Juan, que se manifiestan en contra de un emprendimiento mega minero que realiza su explotación a cielo abierto. La empresa minera está instalada hace más de una década. Esta organización se manifiesta realizando un acampe permanente en la plaza principal del departamento frente al edificio municipal, desde octubre del año 2016. En tal contexto entre los meses de abril y mayo de 2017 realicé el diagnóstico y el planteo de un árbol de soluciones que se pretende llevar a cabo a futuro.

El diseño y la futura aplicación de este trabajo implican dejar a un lado la descripción para poder aportar soluciones a una institución que no sólo enfrenta un conflicto ambiental sino también social y comunicacional, toda vez que sus manifestaciones generan tensiones y consecuencias que también se deben afrontar desde la sociedad civil y a través de políticas públicas.

La meta a futuro de este trabajo es encontrar alternativas para achicar grietas y tender puentes entre todos los actores que son parte de una comunidad sanjuanina.

El diseño de una estrategia de comunicación. La VTC

La Versión Técnica Comunicacional (VTC) “es el documento construido por el equipo interdisciplinario participante del proyecto (...) es la versión técnico-científica de la problemática. La VTC pretende establecer la dirección de la transformación buscada, a partir del análisis y planificación concertada, que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando las transformaciones que el proyecto se propone lograr y a partir de su comparación con las percepciones que los actores tengan” ((Massoni, 2013, p.95).

A continuación, adjunto parte de la VTC realizada para esta organización, por cuestiones de espacio se expone: la frase núcleo, los componentes y aspectos. Del resto de las herramientas sólo incorporo el desarrollo del componente social. Esta selección es arbitraria. No existe un nivel de importancia puesto que todos los componentes, aspectos y actores son fundamentales en el diálogo, diagnóstico y planificación.

VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL		HERRAMIENTA N° 2 Mayo/2017
DEL PROYECTO: Organización ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad.		
COMPONENTES DEL PROBLEMA		
Frase núcleo de la VTC		
El acampe permanente de la Organización Ambientalista en la plaza principal de la comunidad genera tensiones políticas y sociales que disminuyen la participación de los ciudadanos y genera falta de respuestas políticas de peso a sus pedidos.		
Componentes	Aspectos	
Componente 1: Social	1.1: Divisiones en la sociedad a partir de estar a favor o en contra de la actividad mega minera.	
	1.2: Divisiones en la sociedad sobre las formas de manifestar el descontento o la adhesión con las problemáticas que surgen de la actividad mega minera.	

	1.3: Divisiones entre los integrantes de la Organización por diferencias en las formas de manifestarse con las problemáticas que surgen de la actividad mega minera.
Componente 2: Político Económico	2.1: Miedo a perder el trabajo en la empresa mega minera o en el estado.
	2.2: Escasa diversidad de posibilidades laborales.
	2.3: Falta de políticas educativas sobre conciencia ambiental.
	2.4: Falta de educación superior que brinde posibilidades laborales.
Componente 3: Ambiental	3.1: Miedo a la contaminación del agua de los ríos y napas freáticas.
	3.2: Miedo a la contaminación del aire y suelo.
	3.3: Miedo a las consecuencias en el hábitat de la flora y fauna autóctona.
Componente 3: Legal	4.1: Falta de cumplimiento de la Ley de Glaciares en la Provincia de San Juan. (No se ha finalizado el inventario de glaciares)

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 3 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO: Organización ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad. NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		HERRAMIENTA N°3
Síntomas	Escasa participación (presencia de personas) en las marchas y reuniones que convoca la Organización Ambientalista. Disminución de los participantes activos de la Organización Ambientalista.	
Consecuencias	Los pedidos de la Organización Ambientalista no tienen peso y no son respondidos desde las autoridades políticas municipales y provinciales.	
Componente de	1.1 Divisiones en la sociedad a partir de estar a favor o en contra de la actividad	

la VTC: Social	<p>mega minera.</p> <p>1.2 Divisiones en la sociedad sobre las formas de manifestar el descontento o la adhesión con las problemáticas que surgen de la actividad mega minera.</p> <p>1.3 Divisiones entre los integrantes de la Organización Ambientalista por diferencias en las formas de manifestarse con las problemáticas que surgen de la actividad mega minera.</p>
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> - La Organización Ambientalista no es un actor legitimado en el departamento. - Los medios de comunicación no les dan visibilidad a los planteos de la Organización Ambientalista. - Imposición de la mega minería como el principal recurso del departamento.
Causas básicas	<ul style="list-style-type: none"> -Escasa tradición en educación sobre conciencia ambiental. -Falta de políticas en educación superior que brinden otras oportunidades laborales. - Falta de políticas económicas que brinden diversificación en las actividades económicas departamentales que favorecen más oportunidades laborales. -Connivencia de las autoridades políticas municipales, provinciales y nacionales con la empresa mega minera desde su instalación hace 12 años.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

<p>TABLA N° 8</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Organización ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad.</p> <p>RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: Social</p>	<p>HERRAMIENTA N°5</p> <p>Mayo/2017</p>
---	---

		Actores actualmente vinculados
Síntomas		<ul style="list-style-type: none"> - Ciudadanos que participan de la Organización Ambientalista. - Ciudadanos que están en contra de la actividad minera pero no son parte de la Organización Ambientalista. - Ciudadanos que participan de la Organización Ambientalista y quieren seguir la vía judicial. - Ciudadanos que participan de la Organización Ambientalista y quieren manifestarse de manera más radical. - Ciudadanos que están en contra de la actividad minera pero no son parte de la Organización Ambientalista y no están de acuerdo con las formas radicales de manifestarse que tiene parte de la Organización Ambientalista.
Consecuencias		<ul style="list-style-type: none"> ■ Autoridades políticas municipales y provinciales. ■ Ciudadanos que forman parte de la Organización.
Aspectos	1.1	<p>Divisiones en la sociedad a partir de estar a favor o en contra de la actividad mega minera.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ciudadanos que participan de la Organización Ambientalista. - Ciudadanos que están en contra de la actividad minera pero no son parte de la Organización Ambientalista. - Ciudadanos que están a favor de la actividad minera. - Ciudadanos que están a favor de la actividad minera y trabajan en ella. - Ciudadanos que están favor y son funcionarios.
	1.2	<p>Divisiones en la sociedad sobre las formas de manifestar el descontento con las problemáticas que surgen de la actividad mega minera.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ciudadanos que participan de la Organización Ambientalista y

		<p>quieren seguir la vía judicial.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ciudadanos que participan de la Organización Ambientalista y quieren manifestarse de manera más radical. - Ciudadanos que están en contra de la actividad minera pero no son parte de la Organización Ambientalista y no están de acuerdo con las formas radicales de manifestarse que tiene parte de la Organización Ambientalista.
	1.3	<p>Divisiones entre los integrantes de la Organización Ambientalista por diferencias en las formas de manifestarse con las problemáticas que surgen de la actividad mega minera.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Miembros de la Organización Ambientalista que quieren lograr su objetivo (“Cierre – remediación - prohibición”) siguiendo la vía judicial y las manifestaciones pacíficas. - Miembros de la Organización Ambientalista que quieren lograr su objetivo (“Cierre – remediación - prohibición”) con medidas más radicales ante la falta de respuesta.
Causas próximas		<ul style="list-style-type: none"> ■ Ciudadanos que forman parte de la Organización Ambientalista. ■ Medios de comunicación, locales, provinciales y nacionales. ■ Gobierno local y provincial.
Causas básicas		<ul style="list-style-type: none"> - Ministerio de Educación Provincial. - Gobierno municipal. - Universidad Nacional de San Juan. - Institutos de formación Superior. - Autoridades políticas municipales, provinciales y nacionales. - Empresa mega minera.

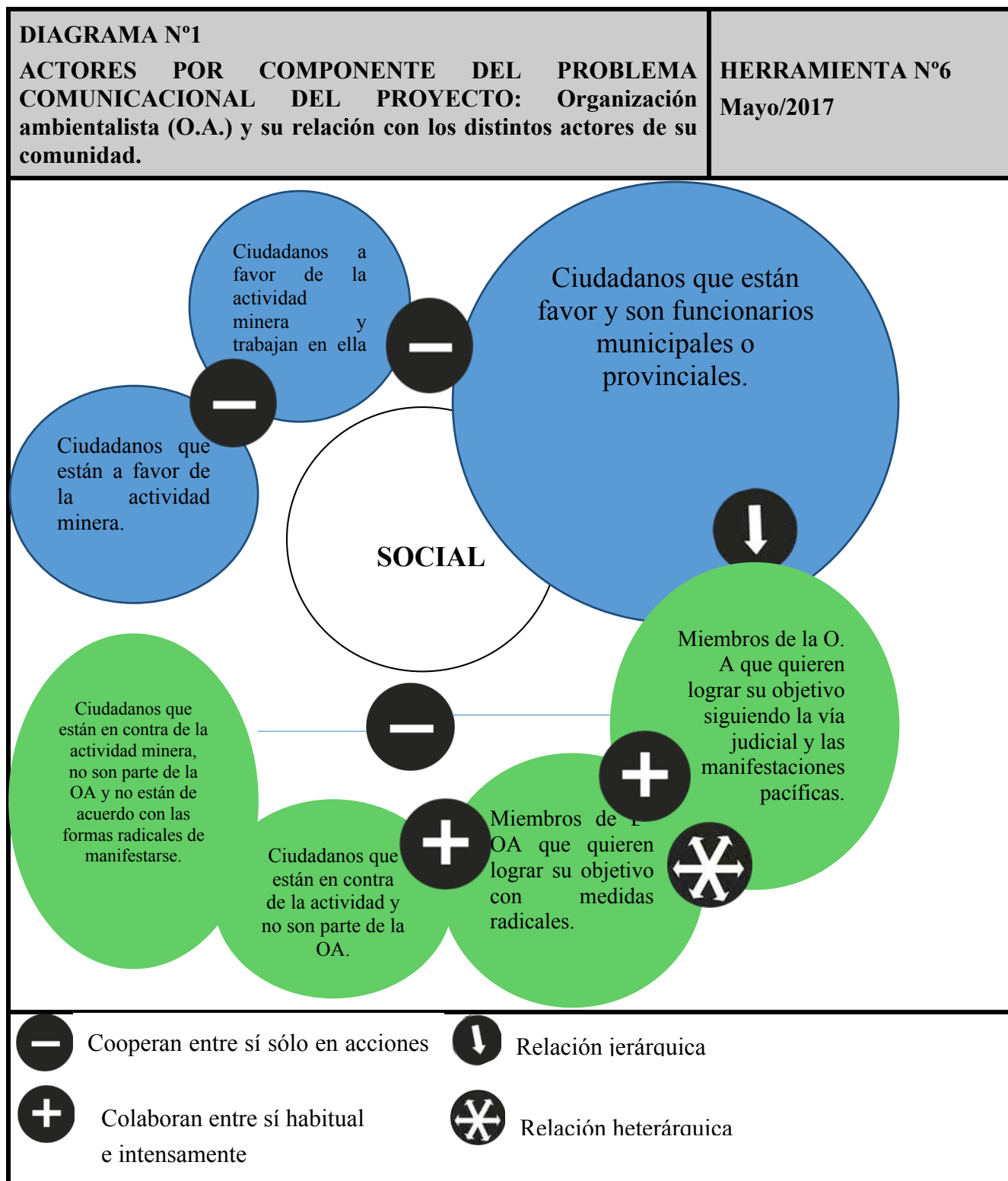


TABLA N° 13		HERRAMIENTA N°8
CARACTERIZACIÓN	DE	MATRICES
SOCIOCULTURALES	PROYECTO:	Organización
ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad.		Mayo/2017
Matriz sociocultural: Los que están en contra de la actividad minera.		
Actores	Organización Ambientalista, Ciudadanos que están en contra de la actividad minera pero no son parte de la Organización Ambientalista. Ciudadanos que están en contra de la actividad minera pero no son parte de la Organización Ambientalista y no están de acuerdo con las formas radicales de manifestarse que tiene parte de la Organización Ambientalista.	
Expectativas	Que se detenga la explotación de la empresa mega minera, que se remedie el lugar en el que ha intervenido y se prohíba la actividad.	
Necesidades	Obtener información acerca de los controles y análisis que realizan el gobierno y la empresa. Información y acompañamiento legal para enfrentar la problemática. Más cobertura mediática, apoyo y acompañamiento político y de la población para que los reclamos tengan peso.	
Intereses	Que se reestructure la actividad económica del pueblo diversificándolas, buscando y brindando más oportunidades laborales para los ciudadanos.	
Saberes	Estos actores se han informado y formado con conocimiento selectivo sobre el tema desde el punto de vista que poseen de la explotación minera a cielo abierto.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 14	HERRAMIENTA N°8
--------------------	------------------------

CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES DE PROYECTO Organización ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad.		Mayo/2017
Matriz sociocultural: Los que están a favor de la actividad minera.		
Actores	Ciudadanos que están a favor de la minería, ciudadanos que trabajan en la actividad minera, ciudadanos que están a favor de la actividad minera y son funcionarios.	
Expectativas	Que la actividad minera siga siendo un pilar fundamental en la economía del pueblo y traiga el progreso que se espera hace años en el departamento	
Necesidades	Que la empresa minera siga operando y siga habiendo otras exploraciones para futuros emprendimientos.	
Intereses	Mantener su trabajo en la empresa minera para dar un buen pasar a sus familias.	
Saberes	Poseen los conocimientos que la empresa les transmite y los que emite el gobierno en forma de propaganda.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 15		HERRAMIENTA N°8
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES DE PROYECTO: Organización ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad.		Mayo/2017
Matriz sociocultural: Los que hacen minería.		
Actores	Empresa.	
Expectativas	Mantener la explotación y producción durante el tiempo previsto al	

	instalarse.
Necesidades	Que no haya cambios en las leyes y requisitos que la provincia les ha solicitado cumplir.
Intereses	Iniciar otros emprendimientos con los mismos beneficios que ha tenido hasta el momento.
Saberes	Es el actor que más saberes posee. Técnicos, legales, económicos y políticos.
TABLA N° 16 CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES DE PROYECTO: Organización ambientalista y su relación con los distintos actores de su comunidad.	
HERRAMIENTA N°8 Mayo/2017	
Matriz sociocultural: Los que pueden tomar decisiones en relación con la actividad minera.	
Actores	Gobiernos: Municipal, Provincial, Nacional. Sus Ministerios de educación. Justicia Federal y Corte Suprema de Justicia de la Nación.
Expectativas	Evitar los conflictos sociales y mantener a la empresa explotando.
Necesidades	Demostrar estabilidad jurídica para futuras inversiones y mantener la mano de obra empleada. No tener conflictos con una empresa multinacional.
Intereses	Que siga habiendo grandes inversiones en la provincia y el país. Hacer cumplir la ley.
Saberes	Legales, políticos, económicos, sociológicos.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Interpretación y apreciaciones finales

Luego de haber realizado la VTC, el panorama que se obtiene respecto de la institución y de la problemática es completamente rico. El detalle exhaustivo de aspectos, reconocimiento de actores, diagramar el mapa de actores y reconocer las matrices socioculturales nos hace poder incidir de mejor manera en las acciones que pueden tomarse a continuación. Considero especialmente importante la herramienta con la que caracterizamos las matrices socioculturales. El explicitar expectativas, intereses, necesidades y saberes ayuda a todos los actores; que nos sentamos en la mesa a diagnosticar y planificar; a identificar qué queremos en oposición a lo que necesitamos y dónde estamos parados.

El caso tomado no es sencillo, probablemente ninguno lo es, ya que hay muchos actores y completamente heterogéneos. El planteo de la Organización Ambientalista es completamente radical respecto del problema al plantear el “Cierre, remediación y prohibición” de la actividad en la provincia, para lo cual la respuesta es radicalmente negativa. La minería es política de estado en San Juan.

Ahora, lo que se planteó como frase núcleo, el paso de tema a problema significó más un imperativo comunicacional que político. Pensar desde la comunicación estratégica implica, para la Organización, correrse de la dualidad minería sí – minería no para convertirse en un actor realmente legitimado y capaz de posicionarse como un representante de la sociedad civil que pueda discutir con el estado una política pública. No quiere decir que dejará de lado su objetivo, pero sí su forma de comunicar y de relacionarse con los sujetos que forman parte de su misma comunidad. Necesariamente la O.A. necesita ser legitimada para entrar en el debate, de lo contrario su discurso pierde fuerza y se diluye con el paso del tiempo.

Desplegar la herramienta aquí empleada a través de la teoría de la comunicación estratégica me permitió identificar situaciones en las que necesariamente debe haber un encuentro para abordar la transformación deseada. Llevar a cabo este planteo significará, en una comunidad con actores diversos y heterogéneos, promover conversaciones de actores que tienen posturas que se consideran irreconciliables, para lo cual es absolutamente necesario tomar el enfoque estratégico.

En la misma línea considero que la comunicación estratégica y su uso en el sector de lo público nos llevan a fomentar una comunicación inclusiva y promotora de políticas públicas realmente democráticas. Podemos decir esto ya que la institución estudiada, más allá de sus fallas en comunicación o formas de manifestarse, es una porción de la sociedad civil que la podríamos considerar un *movimiento social* según Rosana Reguillo Cruz (2000), pues es un grupo de personas que se convocan en el espacio público ante la presencia de un conflicto social en disputa. Es posible estar de acuerdo o no con la postura y el objetivo de la O.A. pero no podemos negar que es parte del resultado positivo que dejaron los años 90. Esto es, ante la ausencia del estado fueron los ciudadanos quienes nucleados al amparo de las Organizaciones de la Sociedad Civil asumieron por sí y para sí la satisfacción de necesidades públicas

Este movimiento es un actor que se fue “haciendo cargo de tareas y funciones con la intención expresa de contribuir a la vigencia de los derechos sociales, en primer lugar, pero también de los económicos, políticos y culturales” (Uranga, 2012, p. 3).

Este actor, que es la O.A., ha recorrido un arduo camino en diálogo, pero fundamentalmente en tensión con el Estado. Este es el momento de cambiar de ruta para hallar nuevas formas de dialogar, de negociar, de encontrar consensos en la acción.

Al hablar de políticas públicas Uranga (2012) nos dice que pueden entenderse “como el conjunto de decisiones cuyo objetivo es la distribución de determinados bienes y recursos. Es un proceso por el cual se ponen en juego bienes y recursos que les corresponden por derecho a los ciudadanos y ciudadanas, individuos y grupo. All mismo tiempo se puede asegurar que las políticas públicas son el espacio natural de configuración e implementación de los derechos sociales de los ciudadanos”. (p. 3)

En el contexto en que está inserta la Organización Ambiental en cuestión la minería es una política de estado. El objetivo del movimiento es el cierre y la prohibición de la actividad, no por capricho sino por una defensa del derecho al agua, a la vida y tal como garantiza la Constitución Nacional en su artículo 43: “Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes *sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo*”.

Claramente lo que está ausente en este escenario es una política ambiental que necesariamente debe ser discutida por estos actores. Es éste el punto de encuentro en que ninguno de los actores puede mirar hacia otro lado. Es el punto neurálgico donde más allá de sus expectativas, necesidades y saberes el interés debería ser real y materialmente común. “Pero dado que toda política pública es manifestación y puesta en práctica de una concepción sobre la sociedad y sobre el modelo de desarrollo que se quiere alcanzar, el espacio de tales políticas es necesariamente un ámbito de diálogo, de intercambio, de debate y también de lucha política” (Uranga, 2012, p.4) por tal razón es que el enfoque de la comunicación estratégica es sin dudas, un camino cierto.

Las propuestas expuestas en el árbol de soluciones nos llevan a “impulsar la participación descentralizada, por medio de procesos de toma de decisiones de abajo hacia arriba (bottom up), promoviendo canales accesibles de comunicación entre el Estado y la sociedad civil, se permite a éstos últimos participar activamente en la toma de decisiones que afectan sus intereses; rompiendo así con la apatía política y la anomia que ha caracterizado a la sociedad civil, para que se torne a tomar su papel sobresaliente en lo público”. (Uranga, 2012, p.5)

Washington Uranga nos dice que una política pública democrática debería responder por lo menos a cuatro criterios fundamentales. Debe ser: multiactoral, multisectorial, plural y diversa, cultural y políticamente significativa. A lo cual podemos llegar, si entendemos a la comunicación como encuentro sociocultural, escuchando y dando valor a todos los actores por sobre nuestras posiciones políticas.

De este modo lo que quiero decir es que la VTC realizada para la Organización Ambientalista con la cual se desplegarían estrategias de acción puede ser el camino para saltar de nivel y llegar a promover una política pública ambiental que democratice la información y que garantice, de mínima, los derechos que defiende (al agua y a vivir en un ambiente sano). De ninguna manera es tarea fácil pues prácticamente se debe hacer, en primer lugar, una tarea “evangelizadora” en la que los intereses particulares de cada actor se dejen de lado para mirar el interés común y, de esta manera, sentarse a dialogar con el enemigo más acérrimo y dejar de considerarlo así. Esta visión no sólo la deben aprehender desde la Organización Ambientalista sino también desde el estado, si es su objetivo dar lugar a sus ciudadanos a construir políticas públicas realmente democráticas. Ya que “la

razón fundamental de los fracasos es que alguna de las partes (o ambas) no comprendieron o no se apropiaron de estas nuevas formas de relacionamiento basadas en procesos de comunicación. En algunos casos han sido los representantes del Estado que impulsaron a los fracasos porque siguen menospreciando a los actores de la Sociedad Civil, entendiendo como una concesión o pérdida de autoridad, dar espacio a miradas diferentes u opiniones distintas. En otros porque los actores de la Sociedad Civil no se apean del lugar de la queja y son incapaces de hacer aportes al diseño de las mismas políticas públicas. En la mayoría de los casos porque unos y otros descreen del diálogo, de la comunicación como sustento de la construcción colectiva de las políticas públicas y de la gestión asociada” (Uranga, 2012, p.4).

A pesar de este panorama completamente posible, apuesto desde ya a que el planteo no quede trunco y que el diálogo no se cierre. Apuesto al cambio profundo y comprometido buscando convertirme en lo que hoy necesitamos: un nuevo comunicador. Buscando ser un especialista en reconocer y fomentar encuentros en la diversidad, despojándome de la aparente neutralidad que sólo favorece a unos pocos para potenciar al comunicador como un profesional necesario, valioso y promotor de una verdadera comunicación democrática.

Bibliografía

- MASONI, S. (2016) Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Quito, Ediciones Ciespal.
- MASONI, S. (2009) Comunicación estratégica. Comunicación para la innovación Rosario, Ediciones Homo Sapiens.
- MASONI, S. (2013) Comunicación estratégica: Matrices de datos En La Investigación enactiva. Congreso ALAIC.
- MASONI, S. (2007) Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido Rosario, Homo Sapiens Ediciones.
- URANGA, W (2012) Sin comunicación no hay políticas públicas democráticas en RINALDI, Laura (coord.), En el cruce de la política y la comunicación Buenos Aires, La Crujía.
- URANGA, W. (2007) Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales: <http://www.conabip.gov.ar/Contenidos/Documentos/04Textodeprofundizacion.pdf> Recuperado el 19 de febrero de 2011.

Pensar planes de gestión integral de residuos desde la comunicación estratégica

María Paz Caruso Mónaco
mpazcaruso@gmail.com

Presentación

En los últimos años los gobiernos locales han incorporado como ejes de trabajo en sus agendas la temática de la sustentabilidad, punto fundamental para comenzar a pensar en una nueva forma de hacer política en relación con las personas, la naturaleza, la ciudad y su entorno.

Carlos Galano (2010) establece para la relación existente entre saber ambiental y la ciudad, dos cuestiones inseparables.

“El saber ambiental no es una ciencia general de las relaciones sociedad-naturaleza. La epistemología ambiental tiene como propósito deconstruir los paradigmas de conocimiento para comprender su incidencia en la crisis ambiental, así como la construcción de conocimientos y saberes para la sustentabilidad. En ese sentido, postulamos, que Repensar la Ciudad e imaginar los derechos a la Ciudad es un proceso simultáneo de Deconstrucción-Construcción”. (Galano, 2010)⁵⁶

Resulta importante afianzar el desafío de concientizar acerca de estas relaciones y puntos que plantea Galano comprendiendo todos los actores implicados. A través del nuevo paradigma de la comunicación estratégica⁵⁷ que nos interioriza con lo fluido, complejo y situacional, podemos conocer otro sentido que se le puede atribuir a las acciones comunicativas.

El paradigma de comunicación estratégica en conjunto con el pensamiento ambiental latinoamericano revolucionan la manera de pensar tradicional a la hora de hacer comunicación en muchos aspectos, sobre todo en lo ambiental.

A través de este capítulo presentaré un resumen de mi trabajo Final de Especialización en Comunicación Ambiental de la Universidad Nacional de Rosario. Aportaré un diagnóstico de la gestión comunicacional realizada por la Municipalidad de Rafaela para evaluar la manera en que se ha comunicado a la sociedad rafaelina la implementación de acciones para la correcta gestión de los residuos entre los años 2009-2012.

Dicho análisis permitirá ponderar tanto las herramientas y técnicas empleadas como los medios utilizados, poniendo en evidencia cuáles pueden ser los aportes de la Comunicación Estratégica y la planificación de las políticas públicas.

Los objetivos generales del trabajo son:

Identificar la frase núcleo del problema, que está obstaculizando la transformación deseada.

Sistematizar las campañas de comunicación ambiental que lleva adelante la Municipalidad de Rafaela desde la comunicación estratégica.

Objetivos específicos:

Identificar los componentes y actores principales de la situación comunicacional. Definir las herramientas empleadas hasta el momento.

Analizar cómo funcionaron esas herramientas y qué efectividad tuvieron.

Para esto desarrollaré un marco metodológico y de reflexión, situando el trabajo en la ciudad de Rafaela en el marco del Programa Rafaela+Sustentable (2010-2015). Realizaré en principio una descripción de las actividades. Considero importante sumar contenidos al siguiente trabajo que permitan comprender la relación del hombre con la naturaleza y la ciudad.

Por último desplegaré parte de la Versión Técnica Comunicacional propuesta por la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario. Identificando los componentes y actores.

Políticas Ambientales de la ciudad de Rafaela. Programa Rafaela+Sustentable

En la ciudad de Rafaela el municipio ha puesto en marcha en el año 2010 el Programa Rafaela+Sustentable (R+S). La ciudad venía trabajando, en forma sostenida, para ofrecer a vecinos y visitantes una ciudad limpia y ordenada, en un esfuerzo por valorizar la importancia que tienen los espacios para la convivencia y al correcto tratamiento de los residuos.

A esta intención se agregó, a partir del Programa R+S la vocación por rescatar todas las ideas fuerza que el cuidado por el ambiente reclama: una nueva mirada hacia el tratamiento de los residuos, la promoción por el uso de nuevas formas de energía, la potenciación de emprendimientos vinculados a lo ambiental, la protección de la biodiversidad, la educación de los ciudadanos y nuevas generaciones en valores útiles, básicos y fundamentales para entender que estos cambios estarán en la conciencia y en la acción de cada vecinos, o no serán.⁵⁸ (Costamagna & Jurado, 2010, P.5).

El espíritu que anima estas acciones registró dos modos de trabajar asociados a una impronta indispensable para lograr perdurabilidad en los objetivos alcanzados: cada emprendimiento se abordó, hacia adentro, por el trabajo transversal y asociado de áreas del municipio vinculadas a distintas secretarías. Hacia afuera, movilizó el interés, el esfuerzo y la colaboración de instituciones de la ciudad que no podían estar ausentes en la concreción de esas políticas de interés comunitario.

El Programa se inició con la gestión del Intendente Omar Perotti (2008-2011), y el actual Intendente, Luis Castellano, decidió continuar con el desarrollo de las acciones, y potenciar muchas de ellas. La fuerza que genera el convencimiento de la razón que da origen a los proyectos es legítima y sostenible porque ya está, más allá de la administración que la ideó, confiada a la inteligencia, la capacidad y la continuidad de los estamentos que la sociedad genera porque se apropiaron de ellos desde la idea.

Los ejes de acción que se desarrollan son 6, pero me enfocaré en los específicos que hacen al objetivo de este capítulo.

Gestión Integral de Residuos

Una de las áreas en las que más aportes ha realizado el Programa es en la gestión y transformación de los residuos. Entre 2010 y 2011 no sólo se sancionó una ordenanza que regula el sistema de gestión de residuos sólidos urbanos de toda la ciudad (la Ordenanza N°4.404, de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos), sino que también se repensó todo el sistema, bajo la idea que los residuos pueden convertirse en materias primas de otros procesos productivos. Fue necesario intervenir en toda la cadena de valorización, desde la separación de los residuos recuperables y no recuperables en el hogar hasta la disposición final en el relleno sanitario 59.

La ciudad se ha propuesto un modelo integral de gestión de residuos sólidos urbanos –GIRSU-, que se representa en el siguiente esquema:



El plan integral GRSU permite ser un instrumento central en la planificación desde la generación - disposición inicial – recolección – transporte - tratamiento transferencia/disposición final.

El modelo tiene por objetivos:

1. Minimizar la cantidad de residuos sólidos urbanos generados.
2. Utilizar metodologías y tecnologías de tratamiento y disposición final de los residuos sólidos urbanos que eviten riesgos para la salud y el ambiente.
3. Promover la adecuada información y participación de la ciudadanía en las acciones relacionadas con la gestión de residuos.
4. Proteger y racionalizar el uso de los recursos naturales a largo y mediano plazo y contribuir a detener el cambio climático.

La Planta de Recupero 60 y el relleno sanitario han optimizado su funcionamiento, logrando mayor eficiencia y productividad, y también, mejores condiciones de seguridad

e higiene. Asimismo se han abierto nuevos espacios: en lo educativo, entre ellos se destaca la Sala de Usos Múltiples construida con materiales reciclados; en lo productivo: el Parque Tecnológico de la Industria del Reciclado, con la radicación de plantas para el tratamiento de diversos residuos: Planta de Tratamiento de Aceite Vegetal Usado, Planta de Compactación de Metales, Planta de Biodigestión, Planta de Tratamiento de Envases Plásticos, Planta de Tratamiento de Aceite Mineral Usado y Planta de Tratamiento de Neumáticos. Dichos emprendimientos están en etapa de construcción, muchos de ellos a pocos meses de comenzar con los trabajos y/o producción. Esto implica una perspectiva holística e interdisciplinaria, donde no se conciben ámbitos parciales de actuación (como la recolección), sino que se piensa que a la gestión de Residuos Sólidos Urbanos también le incumbe minimizar lo que se genera, clasificar, recolectar, disponer controladamente el resto, etc.

Se trata de un modelo de transversalidad de políticas que permite no perder de vista el carácter integral de la gestión, como sistema de interrelaciones donde ciertos componentes individuales se complementan unos con otros, y en el que tanto los aspectos técnicos como los socioeconómicos y políticos son analizados conjuntamente, porque en la realidad se encuentran interrelacionados.

Campaña Creando Conciencia

La siguiente investigación se centrará en el análisis de las categorías de comunicación y planificación llevadas adelante por la Municipalidad de Rafaela para que los ciudadanos se sumen al sistema de recolección diferenciada.

Se contemplarán los abordajes de la comunicación estratégica (Massoni, 2002), de las acciones de educación ambiental, los procesos de sensibilización, información y participación en los que se involucran los distintos actores sociales en el ámbito ciudadano.

La participación ciudadana implica la clasificación en origen y el respeto al cronograma de recolección de residuos, en los horarios y días establecidos.

Los mensajes se centran en que si se clasifican correctamente los residuos en el hogar, se contribuye con el medio ambiente permitiendo el reciclado o recuperación de materiales que pueden ser reutilizados nuevamente en los procesos productivos disminuyendo los impactos ambientales.

Sumando el hábito de separar se generan menos residuos, porque se puede reciclar materiales que serán recursos. Pero dicha clasificación en origen no es aprovechable si no se dispone en los horarios y días establecidos por el municipio.

Por lo tanto, la campaña difunde la existencia de un Relleno Sanitario en Rafaela donde funciona una Planta de Recupero de materiales cuyo personal proviene de un sector social vulnerable y cuyos ingresos económicos dependen del volumen recuperado, dando a conocer el beneficio ambiental, social y económico de participar en el servicio público de recolección diferenciada de residuos recuperables.

Por otra parte, la caótica disposición de los denominados “residuos de patio” en algunos barrios en el 2007 provocaba desorden y falta de higiene en las cunetas y espacios públicos. Esta situación demandó en ese momento una comunicación efectiva sobre sus condiciones de disposición y cronograma de recolección anual.

Objetivos de la campaña que explicita el municipio:

Generales

Incrementar la participación ciudadana en el servicio público de recolección diferenciada de residuos recuperables.

Corregir prácticas inadecuadas en la disposición de los residuos especiales de patio.

Específicos

Promover la clasificación de residuos en el hogar a través de campañas de educación y sensibilización ambiental puerta a puerta.

Informar sobre cronogramas de recolección diferenciada, de patio y común.

Concientizar a la población sobre los beneficios económicos, ambientales y sociales de participar en el servicio de recolección diferenciada de residuos recuperables.

Plan de acción de Rafaela

Sensibilización y educación ambiental puerta a puerta: a través de la charla con el vecino las promotoras ambientales explican los beneficios ambientales, sociales y económicos de la clasificación de residuos.

Actividad con escuelas en los barrios: se propuso a las escuelas de los barrios más conflictivos en el manejo de los residuos participar en la difusión del mensaje.

Acuerdo voluntario de responsabilidad ambiental: se convocó a las empresas e instituciones locales a la firma de un Acuerdo, mediante el cual el adherente se comprometió a difundir la recolección diferenciada de residuos recuperables y en analizar propuestas de minimización de residuos por parte del Municipio.

Cuadrillas de voluntarias: en los barrios de mayor desorden y falta de higiene se formaron grupos de voluntarias de los mismos barrios involucrados con el objetivo de limpiar semanalmente el espacio público

Visitas de escuelas al predio del Complejo Ambiental: recorridos educativos y actividades de aprendizaje en el lugar.

Teléfonos de información, página web, comunicación en los principales medios de difusión

La ciudad. Pensar el ambiente en situación

El diagnóstico tradicional de la comunicación busca instalar un mensaje mediante el reconocimiento, listado y caracterización de receptores y el resultado del diagnóstico se centra en los temas a comunicar, buscando transformar al otro 61. Analizando las campañas de concientización ambiental difundidas por el municipio de Rafaela hasta el año 2012 predomina la mirada tradicional de la comunicación y la falta de reflexión acerca del espacio, el tiempo y la situación en la cual se llevará adelante.

Uno de los puntos fundamentales para el inicio del diagnóstico que permitirá la realización de una Versión Técnica Comunicacional –VTC- implica comprender la situación y espacio donde se emiten los mensajes y se piensan dichas campañas, teniendo en cuenta la distribución geográfica, la prestación de los servicios y los desarrollos industriales.

“Cada cuerpo tiene una historia y está siendo en un lugar. Y aquí la importancia de analizar nuestras trayectorias en relación con los leguajes. A la vez, yo, el vecino y cualquier persona estamos siendo en un sitio. Hay un lugar en el que soy: y el lugar en el mundo contemporáneo suele ser una ciudad.” Massoni 2007.

El profesional de la comunicación debe dedicar tiempo a pensar a la ciudad como un espacio fluido que se mueve constantemente en cada situación de comunicación y que al hacerlo produce movimientos sociales, las novedades, los acuerdos y los desacuerdos. Esta sería una conceptualización de transformación permanente y continua. Una forma de abordar la ciudad a partir de pensarla en situación (Massoni, 2007).

“Resignificar la categoría espacio y lugar implica abrazarnos solidariamente al objetivo de liberarnos de las garras simplificadoras de las visiones lineales y abstractas, e ingresar a los territorios de la Complejidad Ambiental, donde el espacio es una encrucijada interdisciplinaria e intercultural, abierta solidariamente a otras fraguas del ser y del estar”.⁶²

El diagnóstico de comunicación estratégica nos permite asumir el tiempo como temporalidad en la investigación social (Massoni, 2007), retomado las palabras de Prigogine (1988) “el tiempo es real y la irreversibilidad cumple en la naturaleza un papel constructivo fundamental. No es un tiempo automáticamente determinista, sino que es un tiempo que, gracias a poder tener amplificaciones de elementos pequeños que pueden conducir a bifurcaciones, de cabida a la impredecibilidad, al azar, al devenir de lo nuevos” (Massoni, 2007, p 18).

El nuevo paradigma de la Comunicación Estratégica

La comunicación es el espacio relacionante de la **diversidad sociocultural** (Massoni, 2003, 2007) porque es allí donde cada uno de nosotros, a partir de nuestras propias **matrices socioculturales**, pacta, negocia si va a conceder veracidad a nuevos argumentos o si va a negársela. Es estratégica por tanto porque es donde ocurre el cambio, la transformación.⁶³

“La comunicación ya no es vista como transferencia de conocimientos y paquetes tecnológicos, ni se reduce al análisis de lo comunicativo, sino que se aborda desde un enfoque multiparadigmático y transdisciplinario que concibe la actuación de la comunicación también desde la estrategia y desde lo fluido” (Massoni, 2013. P. 13).

“La teoría de la Comunicación Estratégica trabaja desde las raíces latinoamericanas del pensamiento comunicacional con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia. Esta construcción comunicativa y a la vez comunicacional del orden temporal adopta diferentes racionalidades del encuentro a través del análisis y prescripción de las Marcas de Racionalidad Comunicacional existentes en cada situación de comunicación. La investigación en comunicación estratégica habilita, inquiriere, busca la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de la investigación tradicional” (Massoni, 2013. P. 16).

El paradigma de lo fluido, lo situacional y lo complejo

Cuando comunicamos generamos conocimiento. El conocer implica una acción en el ser humano y es su actividad central. El conocimiento resulta de las interacciones que se producen a la mitad de camino entre el sujeto y el objeto. Esta tensión define conocer y saber. (Massoni, 2007).

Los conocimientos que incorpora cada actor serán únicos, ya que estarán relacionados con las **matrices socioculturales** de cada grupo. Las matrices socioculturales son el esquema básico que describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de un grupo social y programan en cada grupo su sistema de percepción/acción. Trabajar desde las matrices socioculturales y mediaciones supone abordar a la comunicación desde lo contingente y situacional. (Massoni, 2007, p.31).

Es oportuno reflexionar acerca de cómo, a través de algunas comunicaciones, se intenta imponer en los rafaelinos, por ejemplo, un determinado modo de sacar los residuos a la vía pública, y a la hora de elaborar los mensajes pensamos en qué es lo que queremos para la ciudad y cómo sumamos a que toda la gente contribuya al sistema de gestión integral de residuos. Estos modelos de gestión implican el abordaje desde perspectivas sustentables, teniendo en cuenta lo social, por ejemplo con la inclusión laboral de los recicladores urbanos, lo económico, creando empleos verdes y lo ambiental a través del recupero de material y transformación del mismo en nuevas materias primas para la industria.

El ejemplo de los recicladores urbanos es un caso interesante que se desarrollará en la VTC ya que son parte de las Cooperativas de Recicladores Urbanos pero también son personas que habitan la ciudad. Otros actores que se suman son los vecinos que se están instalando en nuevos barrios y no se cubren sus necesidades de servicios como por ejemplo, cloacas o en sectores donde existen microbasurales en la vía pública.

El modelo de Comunicación Estratégica y los paradigmas tradicionales muestran en el análisis de los actores involucrados claras diferencias, ya que en el primer caso los actores no son previos al análisis de la situación de comunicación, sino que emergen del recorte operador en función del objetivo. Los enfoques tradicionales realizan una descripción previa a la situación que se aborda, estática y prescriptiva a la comunicación. (Massoni, 2013).

El concepto de **mediación**, trabaja la transformación desde las relaciones. Es en las relaciones donde sujetos, prácticas e imaginarios se reinventan; y es a partir de las relaciones que se fijan posiciones de diferencia, siempre inestables pero no aleatorias, entre actores sociales. La mediación es un espacio de articulación, no es un espacio mediador. No hay extremos entre los cuales mediar; hay relaciones entre matrices que configuran posiciones de sujetos (Massoni, 2007, p.31).

Generalmente las acciones de comunicación se plantean en los organismos gubernamentales desde el objetivo que se quiere lograr y luego las piezas de comunicación y medios que permitirán llegar a ese objetivo. Si se pretende que los ciudadanos separen sus residuos se transmite masivamente ese mensaje, y si bien es una instancia a la cual en algunos casos se debe apelar, también sería interesante poder realizar recortes de estas realidades que se desean intervenir y operar, crear un espacio de intercambio, de aporte desde municipio hacia los ciudadanos pero también desde la ciudadanía hacia el municipio.

Cuando se comunica estratégicamente hay que tener presente lo que cada sector puede o quiere escuchar sobre la base de sus intereses y necesidades. Más que énfasis en la planificación, es necesario dotar al sistema de un grado de flexibilidad y control que permita la generación de respuesta ante las distintas situaciones. Por esto se plantea la necesidad de instalar una “conversación”.

Estrategia, entonces, no para resolver el problema sino para aportar a encontrar la manera de comunicarnos, como un hacer común con el otro, un hacer emerger un nuevo mundo compartido a partir de reconocer las trayectorias que se ponen en juego en cada situación. No es diseño orientado hacia tareas específicas, sino un proyecto de comprensión de la alteridad que aporte a hacer emerger sentidos nuevos a partir de la constitución de un cambio social conversacional. (Massoni, 2002, p.137).⁶⁴

La comunicación es un espacio de transformación en el cual se pone en juego en forma abierta y permanente el sentido y la acción social. En este aspecto fluido porque nunca deja de cambiar. (Massoni, 2002, p.136).

Es importante fortalecer los lazos de los organismos públicos que llevan adelante acciones ambientales con la sociedad en su conjunto. Pensar no sólo en los vecinos sino poder interactuar con las organizaciones de la sociedad civil, las instituciones educativas, organizaciones ambientalistas, entes donde se presentan intereses compartidos que unifican los esfuerzos logrando grandes éxitos.

Afortunadamente, en nuestro país han crecido los actores sociales que trabajan por un ambiente mejor. Muchos forman parte de instituciones u organizaciones y trabajan de forma voluntaria, porque han entendido que el ambiente es el hogar de todos y de las futuras generaciones. Los desastres naturales han dejado en claro que no se puede continuar actuando ni viviendo de la misma manera, llevándonos a reflexionar acerca de los modelos de producción y consumo mundiales. Al respecto el Papa Francisco en la Enciclica Papal Laudato Si, publicada en marzo de 2015 expresa:

*“Toda pretensión de cuidar y mejorar el mundo supone cambios profundos en los estilos de vida, los modelos de producción y consumo, las estructuras consolidadas de poder que rigen hoy la sociedad. El auténtico desarrollo humano posee un carácter moral y supone el pleno respeto por la persona humana, pero también debe prestar atención al mundo natural”.*⁶⁵

En una estrategia de comunicación el conocimiento es reflexión/acción que integra a la vez esquemas de representación y esquemas de operación. A partir de esto queda en evidencia que se puede concebir a lo comunicacional como un espacio estratégico para generar acción, y poniendo en juego todo lo desarrollado hay que centrarse en el otro como otro y no como “otro para” (Massoni, 2007). Comunicar ya no se trata sólo de difundir, sino de **generar espacios de encuentro e intercambio**.

Analizando el valor que se le da a la comunicación en una organización es común razonar que ante el fracaso de la realización de determinada acción por parte de los vecinos, el error puede haber sido “porque la gente no entendió bien el mensaje”. Por ejemplo el Municipio de Rafaela informa cómo funciona el sistema de recolección en los días feriados. Que a pesar de ello la gente saque la basura aunque no haya recolección por el feriado, las autoridades lo remiten de inmediato con que la ciudadanía estaba desinformada. Pero se puede decir que la comunicación fue correcta pero el ciudadano no quiere tener los residuos dentro de su domicilio, o no tiene lugar para ponerlo, entre otras cuestiones. Y en este punto detecto el conflicto más grande que identificamos en Rafaela y que, opino, debe suceder en muchos otros lugares. Las personas consideran que una vez que sacaron los residuos fuera de su casa se terminó el problema y que los mismos deben desaparecer rápidamente. Y no comprenden que ese es el inicio de una larga y costosa cadena de gestión, y que la verdadera solución está en las manos y hábitos de cada uno de ellos.

Tener en cuenta estas cuestiones y adaptarse a las observaciones pueden hacer incrementar espacios de diálogo. Los comunicadores, a la hora de desarrollar un nuevo proyecto, deben realizar una investigación previa. Que tenga un para qué y para quién explicitando con qué intencionalidad se está investigando. Es aquí en donde podemos ver la faceta transdisciplinar que propone este paradigma de la comunicación. (Morin

1986-Delueze y Guattari, 1994 en Massoni, 2007). Esto nos permite agilizar y ganar tiempo, y será una investigación profunda, si aplicamos enfoques disciplinares de la investigación tradicional nos encontraremos con abundante información, mucha inteligencia analítica, pero que se diluye y no opera porque tiene escasa o nula conexión con los problemas reales. (Massoni, 2007).

El modelo de comunicación estratégica es “una metodología de investigación – acción que se plantea básicamente como un proyecto de comprensión en dos etapas: la primera es la de las miradas disciplinares que son pertinentes en la problemática que se aborda en la investigación; la segunda es la de los actores sociales que son relevantes en la resolución de esa problemática...” (Massoni 2007. P.74). Las múltiples miradas son importantes en el desarrollo de un programa de sustentabilidad que involucra y se destina a tantas personas que van desde profesionales, niños, jóvenes, ancianos, en ámbitos públicos y privados.

Modelo de comunicación estratégica:

Una estrategia de comunicación es un proyecto de comprensión, un principio de inteligibilidad que busca abordar la comunicación como fenómeno complejo y fluido. Resulta un dispositivo doble: por un lado, en torno al reconocimiento de la diversidad; y por otro, en torno al sentido enactuado, que emerge a partir de operar otras dimensiones de la comunicación en la situación que aborda la estrategia. (Massoni, 2013, p.19).

El despliegue de una estrategia comunicacional como proyecto de investigación enactiva se enlista en los siguientes pasos (Massoni, 2007, p.165):

1. Definición de la Versión Técnica Comunicacional (VTC).
2. Análisis y prescripción mediante Marcos de Racionalidad Comunicacional.
3. Reconocimiento y jerarquización de los actores vinculados a cada componente del problema comunicacional.
4. Caracterización de las matrices socioculturales en torno al problema.
5. Árbol de soluciones.
6. Investigación de campo.
7. Diseño del Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional.

En este trabajo se abordará hasta el paso número 5, haciendo especial hincapié en la VTC, que es el documento construido por el equipo interdisciplinario participante del proyecto o área en el cual se implementa la estrategia de comunicación; corresponde a la versión técnico-científica de la problemática- lo que la ciencia establece como innovación en el momento de realización del Diagnostico comunicacional Estratégico-.

El momento de la política ambiental y la mirada futura

Indagar fórmulas y aplicar nuevos modelos de comunicación son desafíos imprescindibles en el ámbito político de la actualidad. Los gobiernos locales tienen una gran ventaja al momento de tomar decisiones, encarar proyectos o atender demandas porque siempre están referidas al “pago chico”, a su comarca, a la que se supone, conocen hasta en los más pequeños rincones. Precisamente a eso obedece la división

política del territorio de una Nación: a la necesidad de descentralizar no sólo las demandas, sino a dar soluciones acordes al “terreno” donde se manifiestan esas demandas y las lógicas respuestas.

Los gobiernos locales, son los primeros que perciben lo que la naturaleza de su territorio les manifiesta. Son a quienes los ciudadanos recurren para peticionar y por consecuencia, son los responsables de dar las primeras respuestas, que en algunos casos podrán ser completas y en otros serán los vínculos con los escalones superiores de la administración estatal para “bajar” las respuestas adecuadas al territorio que circunstancialmente administran. Es decir que los gobiernos locales, son el primer vehículo de captación de la demanda y la respuesta más próxima que el ciudadano y el territorio tienen.

La capacidad de captar/canalizar la demanda, y elaborar la respuesta correspondiente, no sólo en la soledad de su territorio-responsabilidad, sino en muchos casos en comunión con otros gobiernos locales, está el futuro de esa o esas comunidades y el crédito político que consiga esa administración.

De la mano del nuevo paradigma de comunicación estratégica también se establece que a la hora de pensar los contenidos a desarrollar en las comunicaciones se plantean desde el objetivo que se quiere cumplir, pero es importante partir del análisis situacional de la comunicación (reconocimiento de los diferentes componentes comunicacionales que configuran una determinada situación) a través de la identificación de las Variables Clave Comunicacionales (V.C.C.) que son aquellas dimensiones o ejes de análisis de la realidad que el/la comunicador/a o equipo de comunicadores/as se propone abordar durante su trabajo de intervención.

La definición de las VCC facilita el proceso de elaboración del marco conceptual, entendido como el conjunto de ideas, pensamientos, juicios y nociones teóricas a las que recurrimos para analizar, comprender e interpretar las prácticas sociales en la gestión de procesos comunicacionales en pos de los objetivos estratégicos en políticas ambientales públicas. (Apella, G. Huarte, C. Vargas, T. 2012. P.13).

A la hora de llevar adelante campañas de comunicación ambiental en Rafaela, la intencionalidad es llegar a todos los ciudadanos, informarlos e incentivarlos a sumarse a las acciones. Pero hay que tener en cuenta que un discurso emitido en una situación determinada, no produce jamás un solo efecto y uno solo. (Uranga, 2007)⁶⁶.

Lo comunicacional está necesariamente integrado a la complejidad misma de lo social y de lo político y, a la vez ayuda a su constitución. Forma parte de toda la situación. Por esto, muchas veces hay que evaluar lo que se intenta lograr a la hora de realizar campañas de comunicación masiva. Existen barrios de la ciudad en los cuales no podemos exigir un alto índice de separación, cuando todavía no se lograron eliminar basurales generados por la incorrecta disposición de los vecinos. Sí es importante tenerlos presentes y reconocerlos como actores claves para la solución de la problemática ambiental. Intentar llegar a ellos y sumarlos, pero no de la misma manera que se haría en otros barrios que tienen todas sus necesidades básicas cubiertas. Por esto, la tarea de comunicación implica, como dijimos anteriormente, un alto grado de investigación y análisis de la realidad socio cultural y componentes del problema.

“Pensar los procesos comunicacionales desde una perspectiva de cambio, exige una inserción en marcos históricos culturales y políticos. Para reflexionar acerca de estos procesos, en el marco de una mirada prospectiva estratégica en planes de comunicación ambiental la comunicación para el cambio social tiene que partir de la reconstrucción de la memoria (de lo que sucedió, pero también de las rutinas, de los discursos que hablan de experiencia acumuladas), porque esto resulta fundamental para entender el sentido del cambio y porque una sociedad sin memoria es un pueblo sin futuro. (Uranga, 2007, p.14).

Versión técnica comunicacional. VTC

La VTC pretende establecer la dirección de la transformación buscada, a partir del análisis y planificación concertada, que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando las transformaciones que el proyecto se propone lograr y a partir de su comparación con las percepciones que los actores tengan en torno a los componentes de la VTC en los territorios. (Massoni 2013 pag 29).

Se define la frase núcleo del problema. Se analizan y desglosan los aspectos, sub aspectos y niveles del problema comunicacional definido como aquello que está obstaculizando la transformación deseada (p. 26)

Tomando el modelo de los 7 pasos de la investigación enactiva, en este trabajo se desarrollará hasta el paso número 5, árbol de soluciones, ya que la investigación de campo y el diseño del plan operativo inicial formarán parte del Trabajo Final de la Maestría en Comunicación Estratégica.

Problema

Concepción de la comunicación ambiental como modelo tradicional de transferencia de información a la población.

Aspectos del problema

- Componente socio-cultural
- Componente institucional
- Componente ambiental
- Componente político-administrativos

Componente socio-cultural

Causas básicas:
Diferenciación de clases sociales Falta de claridad en el rol ciudadano y el rol del estado en materia ambiental Concepción del residuo como basura y no como nuevo recurso. Idea de bienestar asociada a lo material y al consumo. Modelos de producción y consumo.
Causas próximas
Los barrios de la periferia de la ciudad y de menos recursos conviven con paisajes con residuos. Una vez que el residuo está en la vía pública debe ser el municipio quien se encargue de gestionarlo y quitarlo de allí. Disminución del material que ingresa a la planta de recupero y mayor enterramiento de material de valor para las cooperativas de recicladores urbanos. Los vecinos de muchos barrios desconocen que los residuos van a parar a las manos de recicladores. Falta de diseño de políticas ambientales a largo plazo.
Aspectos del componente
No se concibe a lo ambiental como un problema del presente. No hay en los actores un rol activo en cuanto a la solución de la problemática, entendiéndolo desde el aspecto social, y aportando material para el trabajo de las cooperativas. El modelo de producción y consumo no invita al consumidor a asumir su rol de responsable en la cadena de recuperación de residuos.
Síntomas
Materiales en malas condiciones en la cinta de clasificación. Contacto de los recicladores con residuos orgánicos. No se valora el trabajo de los recicladores urbanos. Falta de higiene urbana en los barrios de la periferia.
Consecuencias
Falta de implicación de los ciudadanos para resolver cuestiones ambientales. Reclamo de las cooperativas para que su trabajo sea reconocido por parte de la ciudadanía. Baja en la productividad de la Planta de Recupero que afecta la economía de las familias que trabajan allí. Residuos en la vía pública. En los barrios que faltan obras de cerramiento de canales, generalmente en los más vulnerables, se evidencia material mal dispuesto, olores y riesgos para la salud.

Componente institucional

Causas básicas:
<p>Estado ausente en el desarrollo de políticas ambientales a largo plazo.</p> <p>Concepción del modelo tradicional de comunicación.</p> <p>Falta de ponderación de análisis locales del estado del ambiente. Por ejemplo huella ecológica.</p> <p>Concebir a las organizaciones ambientalistas como conflictivas en cuanto al diseño de políticas ambientales.</p> <p>Falta de modelos de desarrollo transdisciplinarios y multi-institucionales.</p> <p>Desconocimiento de hitos mundiales que llevan al desarrollo de un nuevo modelo de desarrollo basado en el cuidado del ambiente (por ejemplo Encíclica Papal Laudato Si, Cumbre de París 2015).</p>
Causas próximas:
<p>El estado como ente de control en lo ambiental antes que su rol educador y promotor de políticas ambientales sustentables.</p> <p>Falta de trabajo transversal en las diversas áreas del Estado.</p> <p>Falta de partidas presupuestarias para campañas de concientización ambiental exclusivamente.</p> <p>Falta de profesionales especializados en comunicación ambiental.</p>
Aspectos del componente
<p>Dominio de la epistemología de la simplicidad (linealidad, unidimensionalidad, dualismo)</p> <p>En el municipio no se reconoce a la comunicación como campo científico con una especificidad propia.</p> <p>Área de comunicación del municipio centralizada.</p>
Síntoma
<p>Campañas de comunicación que no desarrollan contenidos transdisciplinarios.</p> <p>Falta de investigación de las distintas áreas y profesionales que pueden intervenir en las campañas.</p> <p>Falta de relación de las campañas con el territorio.</p> <p>Pocas piezas de comunicación para población masiva.</p> <p>Los resultados positivos se evalúan por cantidad de contenidos producidos y no por calidad.</p> <p>Falta de procesos participativos para la generación de intercambios de conceptos y contenidos.</p>

Consecuencias
<p>Desvalorización de la tarea del comunicador.</p> <p>Campañas de comunicación con mensajes poco claros</p> <p>No se promueve el compromiso a largo plazo de los ciudadanos, sino sólo un hecho concreto.</p>

Componente ambiental

Causas básicas:
<p>Barrios de menos recursos conviven con los residuos.</p> <p>Falta de conocimiento del modelo de economía circular.</p> <p>Cambio climático.</p> <p>Disposición inadecuada de residuos en la vía pública.</p> <p>Mal uso del sistema de disposición de relleno sanitario.</p> <p>Falta del diseño de un modelo en Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos.</p>
Causas próximas:
<p>Falta de valoración del rol ciudadano en las políticas ambientales.</p> <p>Falta de conciencia en los ciudadanos.</p> <p>Negocios paralelos ilegales que generan focos de residuos en lugares urbanos.</p> <p>Sensación que los problemas ambientales se van a hacer evidentes más adelante, sin identificar lo que está pasando actualmente.</p>
Aspectos del componente
<p>Muchas veces las consecuencias en determinadas conflictos ambientales no se relacionan con la participación del hombre o de las actividades antrópicas.</p>
Síntoma
<p>Quejas de vecinos.</p> <p>Mayor generación de residuos.</p> <p>Inundaciones.</p> <p>Trabajo ilegal.</p> <p>Falta de participación.</p>
Consecuencias

Diferenciación en los niveles de higiene urbana en barrios céntricos y de la periferia.
 Aumento en la generación de residuos.
 Consecuencias ambientales como ser inundaciones y tormentas.
 Aumento en los servicios que debe prestar el municipio.
 Disminuye la vida útil de la celda del Relleno Sanitario.
 Desorden en lotes, alimañas, quejas de vecinos.

Componente político-administrativo

Causas básicas:
<p>Falta de proyectos innovadores y con miradas a largo plazo en materia ambiental. Falta de integración de la sociedad en los modelos de planificación y toma de decisiones. Falta de concepción de la gestión ambiental como base en el desarrollo de las políticas ciudadanas. Falta de impuestos y tasas ambientales. Concepción de modelos enlatadas para la implementación de políticas ambientales en las ciudades. Falta de leyes nacionales y ordenanzas locales. Exclusión de las localidades pequeñas para la solución de problemáticas ambientales, generando focos de contaminación</p>
Causas próximas:
<p>Falta de definición del rol estatal en la política ambiental Falta de estructura municipal. Ausencia de organismos de control específicos en materia ambiental. Falta de priorización de las acciones ambientales. Altos costos de obras de saneamiento ambiental.</p>
Aspecto del componente
<p>Son pocas las situaciones ambientales que demandan intervención urgente o inmediata por parte del estado, las inversiones en este tema suelen ponerse en un lugar secundario, afectando el ambiente en forma notable.</p>
Síntoma
<p>Malestar ciudadano</p>

<p>Dificultad para implementar acciones ambientales de control y concientización</p> <p>Cuestionamientos de algunas acciones sancionatorias</p> <p>Falta de capacitación por parte del personal municipal</p> <p>Poca optimización de la prestación de los servicios</p>
<p>Consecuencias</p>
<p>Se concibe la participación ciudadana como voluntaria y no obligatoria.</p> <p>Falta de compromiso de los diversos niveles del estado.</p> <p>Falta de compromiso de actores sociales en la participación del desarrollo de políticas ambientales, por ejemplo empresarios, instituciones educativas.</p> <p>Falta de acompañamiento al estado en el desarrollo de su rol propositivo y de control.</p>

Matrices socioculturales

Identificar las matrices socioculturales implica recuperar saberes, intereses, necesidades y expectativas de los grupos involucrados para organizar en la estrategia comunicacional acciones capaces de asumir las lógicas en juego (Massoni 2007).

Expectativas: todo aquello vinculado a lo que las matrices esperan conseguir en torno al aspecto del problema que se analiza.

Saberes: conocimientos acerca de cada uno de los aspectos del problema, (modalidades, formas de hacer las cosas, miradas).

Intereses: ganancia de algún tipo que remite al valor que tiene una cosa para alguien. Asociado a lo espiritual, a lo simbólico.

Necesidades: todo aquello sobre lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir. Está asociado a lo corporal, lo material. (Masoni, 2013 pag 84).

Los que legislan y gobiernan

Algunos encuentran en lo ambiental un objetivo por el cual luchar, promover políticas y trabajar incansablemente como la cuestión lo demanda.

Otros lo ven como algo positivo para sumar en épocas de campaña electoral, tal vez sin pensar en objetivos a largo plazo. Por esto se pueden proponer legislaciones que públicamente tengan un impacto positivo pero que luego sean de compleja implementación.

Además en este punto se destaca la importancia de la capacidad que tienen las ciudades de proponer y sancionar sus propias ordenanzas es pos de un correcto tratamiento de los residuos, como así también la posibilidad de afectación de fondos para esto.

También están los que consideran que lo ambiental no tiene la visibilidad que tal vez se puede obtener con una obra pública, por ejemplo pavimentación, por lo que pasan las cuestiones ambientales a segundo o tercer plano.

Sobrevaloran la aparición en los medios.

Los que generan residuos

Se pueden reconocer dos grupos, los generadores de residuos domiciliarios, el vecino, y aquellos que por su actividad comercial e industrial generan grandes cantidades y se deben ocupar del destino final seguro de los mismos.

Los vecinos están interesados por una buena prestación de los servicios municipal, que se adapte a sus necesidades, gratuito, diario y de calidad.

Los grandes generados esperan adaptarse a las leyes provinciales y nacionales y optimizar los costos de disposición.

Los que tratan residuos

Para lo que muchos consideran basura ellos lo ven como su diario sustente, en este caso las Cooperativas de recicladores urbanos, que esperan que el municipio promocióne su trabajo para que los ciudadanos saquen bien los residuos y lleguen en condiciones a la Planta de Recupero.

También están los recolectores y empleados municipales que se deben encargar de las prestaciones de los servicios para que no queden bolsas en la vía pública y tengan el tratamiento y disposición final correcto.

Existen nuevas empresas e industrias del reciclado que se encargan de procesar los residuos, es decir de reciclarlos y transformarlos en nueva materia prima para la industria. Más allá del cuidado del ambiente el tratamiento es su negocio y generan empleo verde.

Consideran que los datos cuantitativos son fundamentales para el desarrollo de sus tareas.

Los que comunican lo ambiental

Evalúan los resultados desde una lógica que no da cuenta de las transformaciones, sino que se basan en datos cuantitativos.

El éxito de sus acciones son medidos por cantidad y calidad de piezas producidas y por el nivel de conocimiento que tiene la población respecto a alguna actividad como así también los niveles de participación.

Los que investigan lo ambiental

Generalmente son profesionales independientes o estudiantes universitarios finalizando sus estudios universitarios.

Demandan información al municipio sobre la gestión de residuos, llevan adelante proyectos para lograr aprobar su trabajo final y recibirse o para abrir algún espacio en lo laboral en caso de ser profesionales.

Muchas veces no tienen una mirada integral de tratamiento de los residuos, sino que se enfocan en su interés.

Los que forman parte de las organizaciones de la sociedad civil

Están tomando más fuerza en materia local. Lo ambiental los interpela y genera un tema de interés para sus miembros. Les da visibilidad y la posibilidad de cristalizar sus luchas ambientales a partir de la participación de las acciones municipales. Solicitan y acceden a la información pública.

A través de los medios de comunicación dejan en claro su independencia ideológica y en algunas oportunidades son denunciantes de situaciones ambientales peligrosas, y exigen respuestas por parte del estado.

Esas matrices, se han elegido como dominantes según los componentes

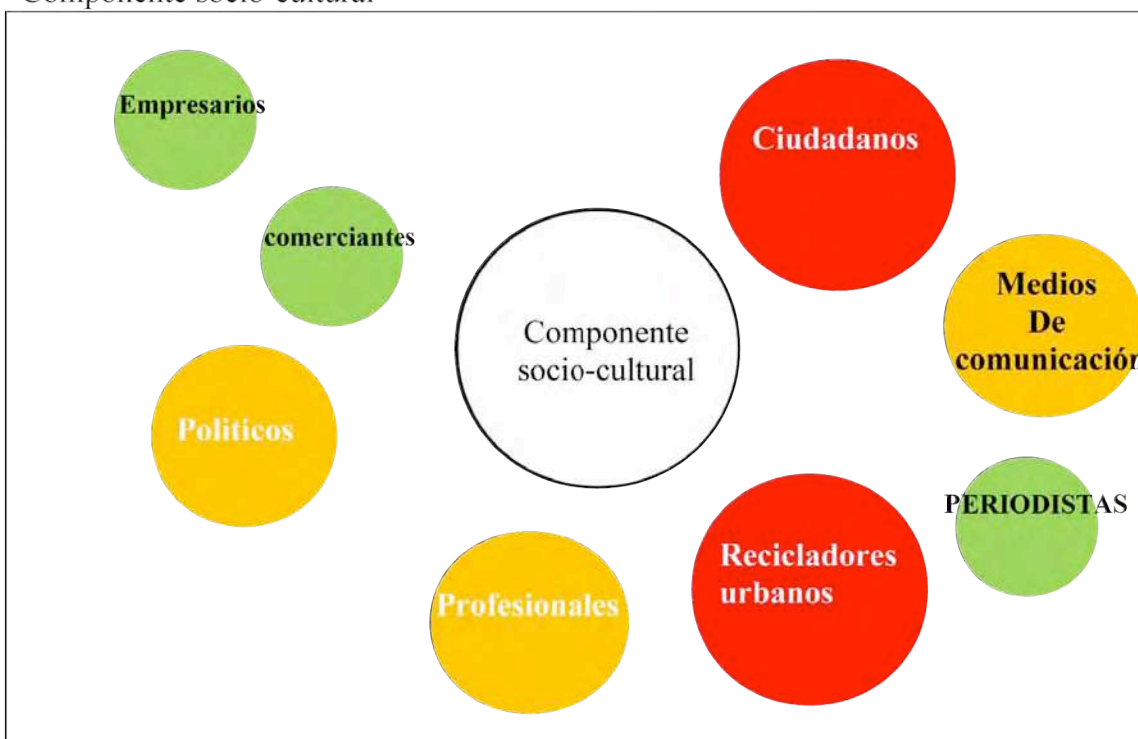
Componente sociocultural	Los que generan residuos Los que tratan residuos Los que comercializan residuos Los que comunican
Componente institucional	Los que legislan sobre el ambiente Las organizaciones de la sociedad civil Los ciudadanos Las vecinales Los comerciantes Los industriales
Componente ambiental	Los que investigan Los que controlan Los que legislan Los que demandan un ambiente sano Los que cuidan y valoran el ambiente
Componente político administrativo	Los que legislan Los que investigan Los que educan Los que comunican

Actores relevantes y su vinculación con el problema

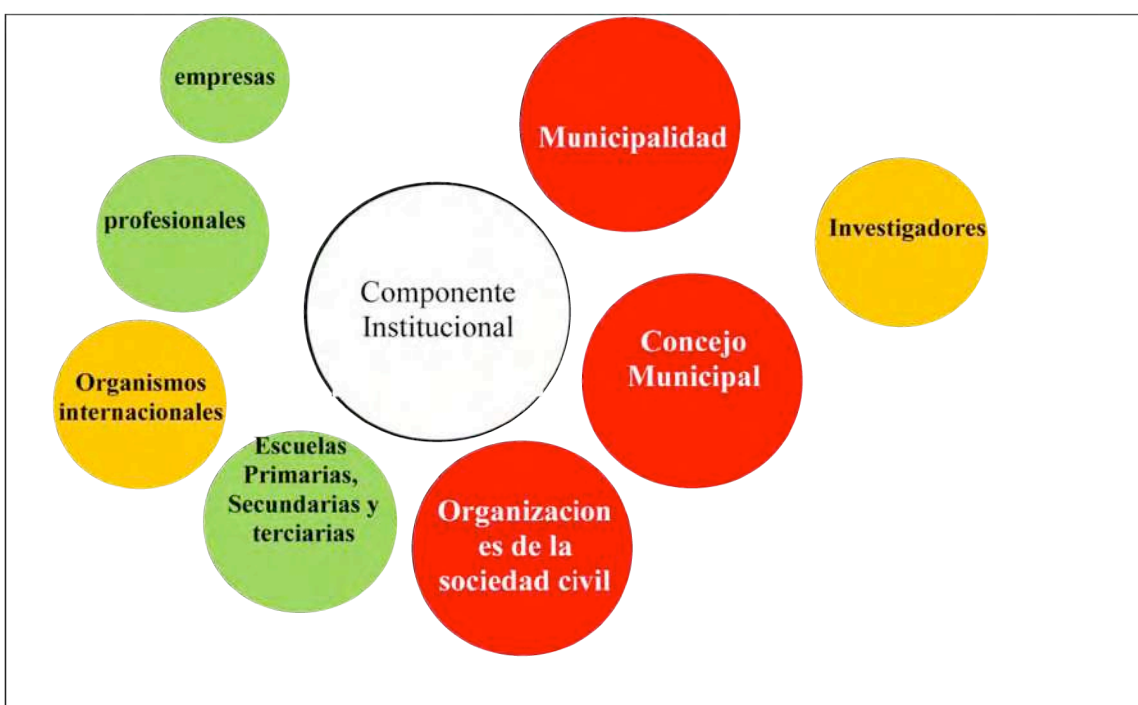
En toda situación existen actores con mayor o menor relevancia que se vinculan de maneras específicas con los diferentes componentes del problema. En base a la definición concertada del problema, reconocer y enumerar los diferentes actores que se relacionan con cada aspecto y nivel del problema definido en la frase núcleo.

El esquema de actores que se utilizará coloca en el centro el aspecto utilizado, los actores más influyentes se establecen por tamaño del círculo. Y los que se relacionan entre sí estarán juntos (Massoni, 2013).

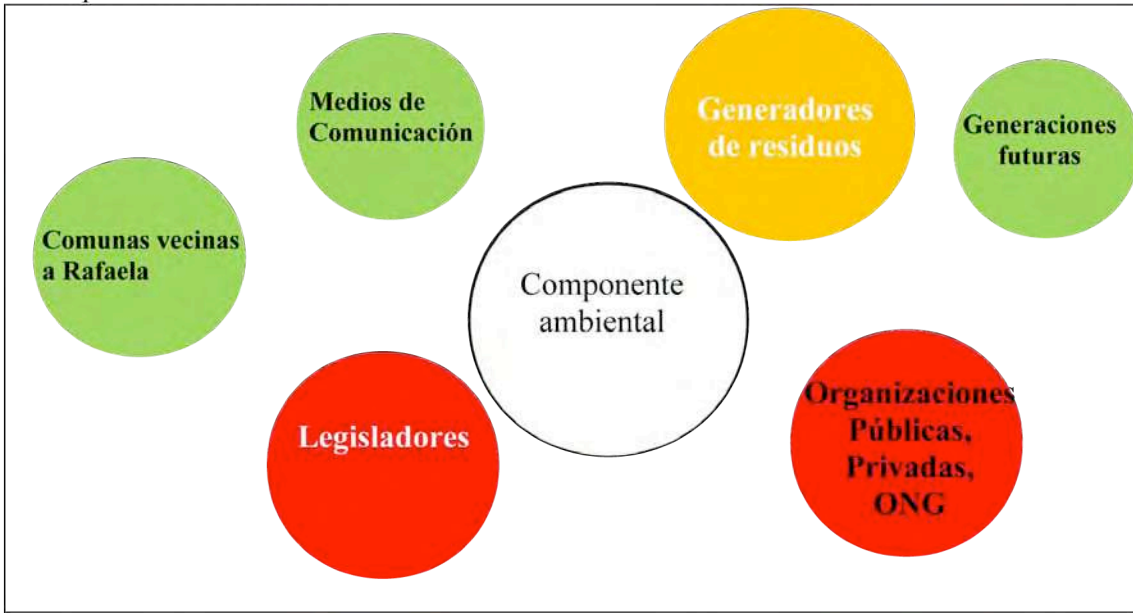
Componente socio-cultural



Componente Institucional



Componente ambiental



Componente político administrativo



Árbol de soluciones

Se enlistan y sistematizan acciones y productos comunicacionales que aportan en la dirección buscada en el despliegue de la estrategia. (Massoni 2013, p95).

Facilita el diseño de acciones comunicacionales sobre cada uno de los componentes identificados en la Versión Técnica Comunicacional. (Massoni 2013).

Aspecto: Socio-cultural Componente	Matriz/actores	Proceso Comunicacional	Acciones a desarrollar
No se concibe a lo ambiental como un problema del presente.	Los que generan residuos	Sensibilización Participación	Que conozcan a los recicladores urbanos y realicen visitas al complejo ambiental de Rafaela
No hay en los actores un rol activo en cuanto a la solución de la problemática, entendiéndolo desde el aspecto social, y aportando material para el trabajo de las cooperativas.	Los que generan residuos	Información	Que se conozcan los montos de inversión del enterramiento de los residuos y los posibles destinos que pueden tener los materiales, generando nuevo empleo.
El modelo de producción y consumo no invita al consumidor a asumir su rol de responsable en la cadena de recuperación de residuos.	Los que generan residuos Los que tratan residuos Los que comercializan residuos Los que comunican	Encuentro sociocultural	Que las personas comiencen a comprender el modo de producción y consumo de las sociedades, que a la hora de realizar una compra tengan una mirada más allá del producto.
Aspecto Institucional Componente	Matriz/actores	Proceso Comunicacional	Acciones a desarrollar
Dominio de la epistemología de la	Los que legislan sobre el	Información Sensibilización	Reuniones e intercambio de miradas acerca de ls

simplicidad (linealidad, unidimensionalidad, dualismo)	ambiente Las organizaciones de la sociedad civil Los ciudadanos Las vecinales Los comerciantes Los industriales		situación actual de los residuos. Opiniones en cuanto a la prestación de los servicios. Participación de foros y capacitaciones para que se comprenda la necesidad de iniciar acciones de saneamiento y prevención.
En el municipio no se reconoce a la comunicación como campo científico con una especificidad propia.	Los que gobiernan	Información Participación	Desarrollo de campaña multimedia donde se destaque la importancia de todos los actores en el tratamiento de los residuos. Destacar el rol de los recicladores urbanos. Que participen los actores en la campaña.
Aspecto Ambiental	Matriz/actores	Proceso Comunicacional	Acciones a desarrollar
Las consecuencias ambientales no se relacionan con la participación del hombre o de las actividades antrópicas.	Los que investigan Los que controlan Los que legislan Los que demandan un ambiente sano Los que cuidan y valoran el ambiente	Sensibilización	Presentar catástrofes naturales y que se pueda detectar por qué han sido generadas. Esto puede ser a través de encuentros que luego se den a conocer públicamente a través de una campaña.
Aspecto Político Administrativo	Matriz/actores	Proceso Comunicacional	Acciones a desarrollar
Son pocas las situaciones ambientales que demandan intervención urgente o	Los que legislan	Sensibilización Información	Encuentros con especialistas ambientales que les presenten las necesidades de actuar en el presente.

inmediata por parte del estado.			Presentar modelos de leyes y ordenanzas ambientales.
las inversiones en este tema suelen ponerse en un lugar secundario, afectando el ambiente en forma notable	Los que investigan Los que educan Los que comunican	Encuentro socio cultural	Mediante talleres que estos actores se conozcan y puedan plantear acciones concretas a implementarse para cuidar el ambiente.

Conclusión

A partir de lo desarrollado lo más enriquecedor del trabajo es que pude sentar bases de nuevos conocimientos a partir de conceptos claramente definimos que parten de este nuevo paradigma de Comunicación Estratégica.

La comunicación estratégica nos amplía, abre caminos, nos permite salir de un sendero lineal que implica un punto de salida y otro de llegada, sino que se identifica la capacidad de transitar por diversos espacios. Una de las cuestiones que rescato es la identificación y visibilización de los actores relevantes que pueden surgir a partir de cada componente.

Los modelos de gestión integral de residuos deben adaptarse a cada localidad, como así también las acciones de comunicación que se llevarán adelante, comprendiendo cada realidad social. Es fundamental que las personas, desde sus espacios de participación, interpreten su lugar protagónico en el cuidado del ambiente.

La implementación de un modelo de comunicación estratégica para la correcta gestión de los residuos en Rafaela, que hoy se está llevando adelante, permite abordar y erradicar otros problemas, ya que facilita no sólo centrarse en la separación de residuos en origen, sino que todo el modelo sea tenido en cuenta, desde el momento en el que se produce un bien, el ciudadano lo compra, deposita como residuo en la vía pública hasta que el reciclador lo recupera y se convierte en nueva materia prima para la industria o se dispone en el lugar adecuado.

Estos planes estratégicos permiten una revisión constante y la posibilidad de readaptar las acciones. El rol del profesional de la comunicación es fundamental, salirse de los espacios de transferencia y comunicación estática (Massoni 2007).

En materia de políticas públicas ambientales hace algunos años sólo unos pocos pensaron en la relevancia que podía tener hoy en día. Actualmente es importante no sólo para los organismos mundiales o nacionales que velan por el cuidado del ambiente, sino por parte de las personas que custodian el desarrollo de su ciudad y la salud de sus habitantes. Sujetos que involucran sus aspectos sensibles, sus sueños y sus deseos de vivir en ciudades dignas. Rafaela es una ciudad comprometida, que desde hace años trabaja en un modelo de Gestión Integral de Residuos y que, desde diciembre de 2015 cuenta con un Instituto para el Desarrollo Sustentable creado por Ordenanza Municipal

N°4785, ente autárquico de carácter público que define las políticas ambientales de la ciudad mediante sistemas de participación ciudadana.

El desafío ambiental se presenta desde diversos espacios, el científico-tecnológico, el industrial, institucional, y el modelo de comunicación estratégica viene de la mano con estos avances, que permiten abordarla desde la complejidad, lo fluido y situacional.

Bibliografía

- APELLA, G. HUARTE, C. VARGAS, T. (2012) Análisis situacional desde la Comunicación. Cap. I. Diseño del Trabajo de Campo.
- BAÑÓN R., Carrillo E. 1997. La Nueva Administración Pública. Cap II. Madrid.
- CALVINO, Italo. 1998. Las ciudades invisibles. Madrid. Editorial Siruela.
- DIAZ, Esther. 2000. Conocimiento, ciencia y epistemología, en DIAZ, Esther (editora) (2000), Metodología de las ciencias sociales. Buenos Aires. Edi. Biblos.
- ELIZALDE HEVIA, Antonio. 2004. Paradojas y Punto de Fuga para una sustentabilidad posible. Polis. Revista de la Universidad Bolivariana. Vol. 3. Num 9. Chile. Universidad Bolivariana.
- FOTI, Mariana. 2008. Trabajo Práctico Carrera en Arquitectura. Universidad Católica de Santa Fe. Sede Rafaela.
- Facebook. Escuela de Comunicación Estratégica Rosario. Disponible en: <http://www.facebook.com/EscueladeComunicacionEstrategica?ref=ts&fref=ts>. Recuperado: 25 de febrero de 2013.
- GALANO, Carlos. 2010. "Ponencia: repensar la ciudad desde el pensamiento ambiental latinoamericano". Red de ciudades Progresivas. Ciclo de Conferencias. Rosario.
- GALANO, Carlos. 2011 "Territorio de la vida o desertificación de mercado" disponible en: <http://www.sustentabilidades.cl/Revista/revista/index.php/sus/article/download/107/83>. recuperado: febrero de 2013.
- IGLESIA, M. PAGOLA, C. URANGA, W. (2012). Enfoques de planificación.
- JARAMILLO, J.C. 2004. Aporte de la comunicación a la construcción de políticas públicas. Ponencia presentada en UBR Campaing Worshop de Plan International. Panamá, 9 al 11 de noviembre.
- MARCUSE, Herbert. 1964. El hombre unidimensional. Barcelona. Editorial Planeta.
- MASSONI, Sandra. 2002. "Comunicación Estratégica" en Recepción y mediaciones. Casos de investigación en América Latina. Enciclopedia Latinoamericana de sociocultura y comunicación, Guillermo Orozco Gómez (coord). Buenos Aires, Venezuela. Grupo Editorial Norma.
- MASSONI, Sandra. 2007. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario. Homo Sapiens Ediciones.

MASSONI, Sandra. 2013. Metodologías de la Comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. Rosario. Editorial Homo Sapiens.

MATURANA, H y VARELA, F. 1998. El árbol del conocimiento. Santiago de Chile. Editorial Universitaria.

MOJICA, Francisco. 1999. Determinismo y construcción del futuro. Rio de Janeiro. Mimeo.

MORIN, Edgar. 1998. Epistemología de la complejidad, en Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad. Buenos Aires. Editorial Paidós.

NAJMANOVICH, Denise. Entrevista con Humberto Maturana. 1992. "La objetividad entre paréntesis". Página 12, Suplemento Futuro –Sábado 27 de junio de 1992.

NISIS, Sima. Entrevista con Humberto Maturana. "Para mirar algo hay que soltarlo primero". {en línea} disponible en: <http://www.amauta-international.com/Maturana.html>, recuperado: octubre de 2013.

Programa Rafaela+Sustentable. {en línea} Disponible en: <http://rafaela-sustentable.com.ar/noticias/noticia-2>, recuperado: octubre de 2012.

PNUMA red de Formación Ambiental. (2002). Manifiesto por la Vida. Ética para la Sustentabilidad. México.

SHILS en Papalini, V. 2007. Buenos Aires. Fragmento de Una cotidaneidad de puertas abiertas, Boletín del Congreso de la Nación N°123. Buenos Aires.

TORO, J.B. 200. El ciudadano y su papel en la construcción de lo social. Mimeo, Bogotá.

URANGA, Washington. 2007. Mirar desde la Comunicación. Buenos Aires.

ZENCLUSSEN, José. 2012. Nota: La 34 te mata. Suplemento Mirador.

Sobre comunicación estratégica en el marco del poder judicial. La relación de los aportes de la comunicación estratégica / la planificación a las políticas públicas

Téc. en Publ. Gabriela Campana Domínguez y Lic. Silvana Lucero Barzola
gabrielancam@hotmail.com , silvanaelilu@gmail.com

Panorama actual de la comunicación en el Poder Judicial

Bajo la premisa constitucional argentina que establece que todos los poderes del Estado deben dar publicidad de sus actos de gobierno,(C.N.A. Art.Nº1) desde el año 2006, las Cortes Judiciales de Argentina han trabajado en pos de optimizar la difusión de sus resoluciones, sentencias y actos institucionales tanto a todos los integrantes de la comunidad judicial como a la sociedad en general. Es así que han transcurrido ya once años desde la implementación de esa política judicial, que a pesar de comenzar a ver sus primeros frutos en cuanto a la transmisión de la información a la ciudadanía, no sucede lo mismo con la difusión del mensaje en el ámbito interno, o sea, a jueces, funcionarios y empleados que se desempeñan en los tribunales. Se puede afirmar que la Justicia –aún inmersa en esta idea de publicidad- continúa pensando al individuo como un simple receptor del mensaje, sin considerar los efectos que éste produce en su vida. En el ámbito tribunalicio, se puede percibir claramente la existencia de esta problemática que, desde la mirada comunicacional, surge la necesidad de reconceptualizar a la comunicación, aplicando estrategias comunicacionales que permitan destrabar este conflicto de transferencia del mensaje. La comunicación es el espacio relacionante de la diversidad sociocultural. Se trata de instalar un nuevo paradigma comunicacional que “atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa” (Massoni, 2007).

Aplicar una estrategia de comunicación que incluya a los sujetos en un contexto socio-cultural, en un espacio dialógico, donde sean capaces de instituir sus propios mundos significativos.

Desde la comunicación estratégica, se pretende incluir al Poder Judicial de San Luis dentro de un sistema jurídico abierto que integre lo jurídico como una concepción de cultura entendida como “matriz de vida dotada de sentido” que tiene sus raíces más profundas en la relación hombre-sociedad-cultura-derecho que significa que el hombre vive la realidad como realidad humana, social, cultural y jurídica. Allí deben equilibrarse el orden de las formas sociales establecidas y el orden que se expresa en la construcción de la realidad cotidiana o en los cambios necesarios de aquellas formas sociales (Martínez Paz, 2010).

Pensar en una comunicación interna más “justa”

Como lo define el sociólogo Kevin Lehman (2006), “los esfuerzos para mejorar la comunicación del Poder Judicial no tienen como punto de llegada mejorar la imagen de la justicia, sino que exista más Justicia”, considerando que al hacer efectiva la llegada del mensaje y su retroalimentación en los operadores judiciales, sin dudas, que el derecho a la información –planteado como un acceso a justicia- cumplirá su misión exitosamente.

Si bien se trata de un trabajo arduo, ya que contiene un amplio contexto físico – dado por la magnitud del Poder en sí mismo en cuanto a su estructura y conformación de sus integrantes a lo largo de toda la provincia-, se iniciará este camino, tomando como pieza de análisis, las políticas comunicacionales instituidas en el ámbito judicial por su máximo órgano –Superior Tribunal de Justicia- sobre disposiciones de superintendencia a sus subalternos (jueces, funcionarios y empleados judiciales).

Para que esto sea factible, se debe analizar el contexto elegido, para continuar con la elaboración de una estrategia comunicacional. Para iniciar este proceso, se realizará un análisis y reconocimiento de Marcas de Racionalidad Comunicacional (Massoni, 2013) ya instituidas para propiciar la transformación que se desea. “El investigador que trabaja con el enfoque de la comunicación estratégica las integra, pero no para obtener de su investigación una explicación, ni para responder a un por qué; más bien, las incorpora crítica y valorativamente para responder a un cómo” (p.90). En este marco, la pieza elegida se sitúa en una Dimensión Informativa, donde la comunicación circula como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada, que en el caso a analizar, esa transferencia de información sólo tiene el objetivo de cumplir con la notificación del

mensaje, sin interesar la recepción del mismo (salvo en cuestiones legales, donde importa el conocimiento del involucrado mediante su firma holográfica o digital, que no es el caso). Las prácticas comunicativas se desarrollan en un ámbito estructurado, regulado por leyes y normas, con un organigrama jerárquico y verticalista, con la necesidad de transmitir una imagen cargada de formalismo, entendimiento, altruismo y verosimilitud que se visualizan tradicionalmente en la justicia como la imparcialidad misma. En lo que respecta a los actores, se dividen en dos grandes grupos. El primero está conformado por abogados con cargos de ministros, jueces, secretarios, fiscales y defensores con un nivel sociocultural medio y medio-alto. A la vez este grupo, se subdivide en profesionales de otras disciplinas como psicólogos, asistentes sociales, médicos forenses, criminólogos, informáticos, comunicadores y mediadores; algunos trabajan en pos de su distinción del resto de sus colegas, percibiendo la sensación de estar en competencia permanente; otros se capacitan, se actualizan y tienen perspectivas de una evolución profesional dentro de la carrera judicial; y están quienes sólo se limitan al cumplimiento de la tarea diaria asignada.

El segundo grupo se encuentra constituido por el personal judicial – integrado por empleados administrativos y de servicios y maestranzas-. Aquí encontramos diversidad en las motivaciones. Algunos de los empleados son profesionales, estudiantes universitarios y proyectan una carrera judicial ocupando un puesto jerárquico o simplemente se comprometen a realizar sus tareas con calidad. Otros que trabajan para cobrar sus haberes mensuales sin ninguna meta que lo lleve a su evolución laboral. Y también existen los que reniegan del sistema y actúan, en consecuencia, como desmotivadores en sus equipos de trabajo.

El propósito que se persigue en la comunicación es un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada, ya que, el emisor en esta institución es el Superior Tribunal de Justicia -S.T.J.-, que se integra con cinco Ministros quienes toman decisiones y generan la información mediante acuerdos y resoluciones, para un fin determinado, cuyos contenidos van desde disposiciones de recursos humanos, superintendencia y de orden institucional. Otros datos que visualizan la dimensión informativa son las teorías que operan y describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución. La información es considerada como una mercancía, una medida (Shannon, 1948).

A fines de un mejor entendimiento, se puede describir que el proceso de comunicación –en este orden- se genera con la firma de un acuerdo o una resolución del Superior Tribunal de Justicia que ordena una acción, luego ésta se envía a un área preestablecida para su distribución - denominada Secretaría Administrativa-, utilizando como único canal, el correo electrónico. Además, esta Dimensión aborda a la comunicación como difusión de mensajes debido a que una vez generada la información se envía al área encargada de su distribución para que llegue al o los destinatarios y a la Dirección de Prensa y Comunicación Institucional, si el STJ considera que dicho mensaje trasciende a los estrados tribunalicios, es decir, si es de interés público.

La comunicación dentro de la institución judicial sanluiseña se presenta en un mundo lineal donde hay continuidad -principio, medio y fin-, teniendo como único objetivo la transmisión de significados (Massoni,2008, p.90). Hay un narrador centrado. Está claramente definido quien emite el mensaje y cuál es el lugar asignado para cada componente, sin corroborar si el mensaje emitido coincide con la interpretación que el receptor realiza sobre éste.

Los seres humanos no nos representamos simbólicamente el entorno; obtenemos la información derivada de las transformaciones en nuestra estructura biológica que acontecen en nuestra interacción con él. No hay nada parecido a una representación mental, no hay ideas en estado puro, toda idea es la observación derivada de un determinado estado corporal. (Maturana, 1992, p.63 –78)

Como lo define Francisco Varela (como se citó en Massoni, 2013, p. 4) “el fenómeno de la interpretación se entiende aquí como la actividad circular que eslabona la acción y el conocimiento, al conocedor y lo conocido en un círculo indisociable”.

En este escenario no se genera un espacio de encuentro entre los actores. La convocatoria en este planteo es reconceptualizar las prácticas comunicacionales desde la máxima autoridad judicial, proponiendo un modelo de comunicación estratégica que implique el reconocimiento de los actores sociales, entendidos como protagonistas con relación a una temática y trabajando desde una matriz sociocultural que imprime a su acción una lógica de funcionamiento (Massoni,2007,p.10). Hay que pensar en sujetos

socioculturales, con un contexto que los constituya en un proceso comunicacional dialógico y dinámico.

A partir de esta reconceptualización que se pretende, se plantea un lugar de encuentro sociocultural con sus tres ejes: lo fluido, la complejidad y lo situacional, tal como lo define la autora Sandra Massoni

El diseño de estrategias de comunicación no es un plan, una fórmula a aplicar, sino un conjunto de dispositivos que mejoran la oportunidad de contacto con el otro. Tenemos, básicamente, que poder ponernos en el lugar del otro para reconocerlo. Sólo así podremos convocarlo a participar. (2007)

Una propuesta estratégica para lograr una comunicación dialógica

La comunicación atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa. Porque la comunicación es una dimensión presente en cualquier acción social, abarca todos los aspectos de la vida de la organización. La comunicación está íntimamente vinculada a la calidad de las prácticas institucionales y a su coherencia con los objetivos, metas de la empresa u organización, voluntades de diálogo y participación de sus miembros. La decisión sobre este componente se ubica en el nivel directivo ya que su aprovechamiento es el motor de la transformación institucional. No puede ser una responsabilidad sólo de los especialistas en comunicación. (Massoni, 2007).

Acompañando este criterio se propone crear espacios de encuentros con reuniones o conferencias que sean convocadas por las autoridades de la institución - ministros o voceros del Alto Cuerpo Judicial- dirigida a los grupos mencionados en esta problemática, con una frecuencia semestral. Este recurso lograría un punto de encuentro donde todos tendrían la oportunidad de expresarse y conocer los proyectos, actividades, decisiones y las políticas de gestión que conducen el organismo, explicado o enunciado por sus propias autoridades (STJ). También el STJ lograría comunicar lo pretendido asegurándose la recepción e interpretación del mensaje emitido. Llevar a cabo esta acción permitiría cumplir con los nuevos paradigmas de la comunicación; encontrar mismos sentidos en las diferentes convergencias.

Es oportuno definir ¿qué se intenta poner en común? Los sentimientos de pertenencia e identidad son los buscados en este plan de acción. Poder aflorar estos sentimientos hace que más allá del mero hecho de integrar un grupo, implique toda una identificación personal; la generación de vínculos afectivos, la adopción de normas y hábitos compartidos y un sentimiento de solidaridad con el resto de los miembros. De hecho, cuanto mayor es la identificación que se logra, mayor es también la tendencia a adoptar los patrones característicos del grupo. Siempre que se entiendan y comprendan los intereses y que además éstos sean en común. Si se define “identidad”, el autor Edgar Morín (2001) dice que “la identidad es un modo de ser uno que es a la vez un modo de cambiar conservando la unidad... Componentes míos que yo siento que soy. Aquello de lo que me siento parte” (p.4). Entonces, se puede decir que lo que se pretende es que los individuos encuentren un interés en común, dentro de su ámbito laboral, que los identifique, que los haga parte de querer lo mismo y defenderlo. Cuando la persona comienza a sentir, crea un sentimiento positivo por algo o por alguien y eso genera otros sentimientos positivos como la empatía, la solidaridad, etc.

La comunicación estratégica es entonces ante todo una invitación a repensar las formas de pensamiento y de acción comunicacional hoy dominantes. Es esta una perspectiva abierta a la multidimensionalidad propia del fenómeno de la comunicación. Que no lo piensa con un único centro. Que no lo piensa estático. Que no lo piensa descartando la riqueza de su espesor como proceso cognitivo sociocultural. Estamos acostumbrados a trabajar una sola dimensión de la comunicación que es la informativa, pero, -ya lo hemos dicho- hay muchas otras. Por ejemplo, la ideológica, por ejemplo, la interaccional, por ejemplo la del encuentro sociocultural. Operar con estas nuevas herramientas comunicacionales nos permite trabajar desde lo fluido: ese especial tipo de orden de lo que está siempre cambiando (...). (Massoni, 2013).

Con el fin de implementar herramientas que permita trabajar desde lo fluido, otro de los recursos que se propone es continuar con el uso del canal de comunicación que se utiliza en la actualidad- correo electrónico- para informar, comunicar las decisiones- acuerdos y resoluciones- con el agregado de que el destinatario tenga la opción de responder y preguntar al mismo emisor y que éste tenga conocimiento de esa respuesta o pregunta formulada. Para llevar a cabo esta propuesta se crearía una figura – que sería

desempeñada por un empleado judicial-, que se encargaría de evacuar todas las dudas y consultas que se planteen en este marco de consultorio.

Prieto Castillo (como se citó en Massoni, 2007) El primer paso para organizar este camino cognitivo que convoque al otro a participar es poder verlo como otro y no como otro para , de manera de responder aún parcialmente a su propia intencionalidad, a su búsqueda respecto del tema/problema de la conversación. Y esto se consigue reconociendo sus intereses y necesidades actuales en situación: ¿cuáles son sus búsquedas?, ¿de qué tiene “hambre” en torno a la problemática que aborda la estrategia?.

La idea es acercarse estratégicamente al destinatario del mensaje mediante esta figura que actúe como un “nexo” o “mediador” ante las autoridades. Será un modo más informal, -sin perder ese formalismo propio de la relación laboral- que permitirá generar un clima de mayor cordialidad y empatía que ayudará a una expresión más libre por parte del receptor, destinatario del mensaje, ya que también se debe contemplar lo simbólico – mensajes, palabras, textos, etc.- y lo material – prácticas, rutinas, soportes, canales, etc.- que también colaboran en este proceso de transformación de estas prácticas comunicacionales.

En una estrategia de comunicación, la comunicación no es un objeto de eficiencia, sino el espacio de crisis de las tensiones presentes en una situación dada. Por eso cabe recordar para este desplazamiento que una estrategia de comunicación es la definición de un escenario para convocar a la acción de los actores relacionados con la solución del problema. (Massoni, 2007)

En este marco, donde lo que interesa para que una estrategia comunicacional sea exitosa, es incluir los modos de pensar y actuar de los sujetos involucrados, y es allí, que se propone como una tercera etapa, la realización de reuniones para trabajar el sentido de identidad –adoptando el concepto de Edgar Morín (2001), quien considera que la identidad es ser uno con determinadas propiedades de ese uno dentro de la trama de relaciones y pertenencia de los sujetos involucrados con su trabajo y la institución que representan, en este caso, pertenecer a la comunidad del Poder Judicial de San Luis. A través de entrevistas grupales e individuales y situaciones de observación no participante, se interpelaría a los sujetos sobre esta temática, para trabajar un diagnóstico sobre las causas que provocan esta

indiferencia hacia las cuestiones emitidas por la autoridad (STJ) y las sugerencias o posibles soluciones, ideas, que propondría para mejorar este canal de comunicación entre autoridad y subalternos. Desde ya, aclarando que este sería un abordaje inicial con miras a ampliarse según lo requiera el plan de acción, ya que el único cambio es el que surge desde adentro. Está comprobado que las personas sólo intervienen en torno a cuestiones reconocidas por ellos como problemáticas. Y allí está la clave de su participación (Massoni, 2007).

Visto esto, se puede hacer un recorrido general y analizar que mediante estas herramientas propuestas, se abarcarían muchos aspectos del concepto de los nuevos paradigmas de la comunicación.

Se propone trabajar sobre determinadas características de la vida social del individuo como integrante de la comunidad judicial, para lograr conexión con la institución desde ese ámbito.

La mejor comprensión de la situación de un sujeto en el marco de la vida social no debería llevarnos a justificar todas y cada una de sus actitudes y modos de comportamiento, sino a encontrar allí mismo aquellos signos portadores de futuro o anticipatorios del cambio, para potenciarlos y desarrollarlos, o los obstáculos o impedimentos, para encontrar la manera de ponerles un límite o eliminarlos.(Uranga y Bruno, 2001, p. 10).

Así el entrevistado se podrá comunicar, abrir su interior y aceptarlo como un todo, como un sujeto complejo.

Las características que se trabajarán en este dispositivo serán:

Comprensión: en los dos recursos propuestos se brinda un espacio para la repregunta, para conocer qué es lo que se le informa para qué, por qué, etc., esto hace que el receptor entienda la información brindada y así pueda comprender y, a la vez, ser un buen emisor. Según el autor Edgar Morín, (2001) “la comunicación sin comprensión se reduce a palabras”.

Identidad: es uno de los sentimientos que se pretende revalorizar. “La identidad es un modo de ser uno que es a la vez un modo de cambiar conservando la unidad” (Morín, 2001).

Conocimiento: para poder entender las decisiones se debe conocer el todo. Es la esencia de la transparencia. Es el fin de mostrar e informar.

“Es necesario desarrollar la aptitud natural de la inteligencia humana para ubicar todas sus informaciones en un contexto y en un conjunto. Es necesario enseñar los métodos que permiten aprehender las relaciones mutuas y las influencias recíprocas entre las partes y el todo en un mundo complejo” (Morín, 2001).

Pertenencia: Otro de los sentimientos que se plantea su revalorización y que acompaña al sentimiento de identidad, es el de pertenencia. “Hecho o circunstancia de formar parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad, una institución, etc., su pertenencia a tal estamento”, según la define el Diccionario de la Real Academia Española (2015).

Diseño del Plan de Acción

Se considera oportuno realizar un resumido planteo de cómo se diseñaría el proceso de investigación.

Para que este plan de acción arroje resultados eficientes, se aplicaría un diseño de metodología de la investigación para saber si se logró aflorar en los individuos en cuestión los sentimientos de identidad y pertenencia acompañados por el conocimiento y la comprensión, dentro de la institución. Para ello se aplicaría la lógica “cualitativa” ya que permite posicionarse en el lugar de los sujetos, sus vivencias, sentimientos y razones. Se elaboraría un diseño de tipo “estudio de caso”, porque éste permitiría recopilar e interpretar detalladamente la información, en este caso, la del individuo y comprender. También se utilizaría una de las herramientas propuesta por la metodología de la investigación para la recolección de datos, que sería la técnica de la entrevista profunda, ya que facilitaría la obtención de información sobre diferentes aspectos de un sujeto. Otra de las técnicas que podrían utilizarse sería la de la observación directa y participante, se considera necesario porque el observador y el entrevistador deben saber qué es lo que se busca y por dónde se debe bucear para encontrar las respuestas a esta investigación. Además, se sugiere lo interdisciplinario tanto para su aplicación como para observar los resultados. Luego, se procedería a realizar la interpretación o análisis de todos los datos obtenidos, mediante la categorización y subcategorización de aquellos temas o puntos que son comunes a todos los entrevistados, como dice Varela, la interpretación es una actividad circular que eslabona la

acción y el conocimiento, el conocedor y lo conocido en un círculo indisociable. Seguidamente, se procedería a la elaboración de un informe – que se elevaría al Superior Tribunal de Justicia-, cuyo objetivo será otorgar el sentido al proceso realizado, con los resultados y propuestas de los comunicadores.

Esta estrategia se abordará desde el interior del sujeto con el objetivo de hacer emerger sentimientos de comprensión, identidad, pertenencia y conocimiento para lograr una transformación dentro del organismo que lleve al objetivo final, que es optimizar la comunicación interna del Poder Judicial de la Provincia de San Luis.

De este modo, el trabajador de la justicia acompañará la política de gestión y el fin de la existencia de este Poder del Estado, que es brindar servicio de justicia tanto hacia la comunidad, como hacia quienes forman parte de sus estrados y trabajan para impartirla.

Reflexiones finales

- Con este plan propuesto, se persigue el propósito de poner en práctica este cambio de paradigma de la comunicación dentro del sistema judicial – enfocado en el Poder Judicial de San Luis-, cuya implementación se encamine hacia un paradigma de lo fluido en un espacio sociocultural. Promover el cambio social conversacional desde esta perspectiva porque se considera que es una modalidad de investigación-acción, reflexiva, valorativa, crítica, que indaga el pasado, pero que nos ayuda también a ir hacia adelante con responsabilidad auténtica. No se trata sólo, ni principalmente de hacer inventarios de lo existente. (Massoni, 2008)
- Para resolver lo que se pretende alcanzar, en primer lugar, se contextualizó la problemática, para luego desarrollar el problema. A partir de allí, se pudieron analizar las Marcas de Racionalidad Comunicacional y la predominancia de la Dimensión Informativa en la pieza de análisis elegida.
- Facilitar un espacio de encuentro de los actores –en este caso autoridades subalternos- donde se plantearán “puntos en común” que impliquen la participación de todos, en relación a un objetivo de transformación que se define a partir de lo situacional y en el marco de lo fluido.
- Crear una nueva figura- en este caso un empleado judicial que maneje una consultoría mediante correo electrónico- que atienda las inquietudes, ayude al conocimiento y a la comprensión de la información recibida.

➤ Redefinir las políticas comunicacionales aplicadas hasta el momento en el ámbito judicial, estableciéndolas en un marco de estrategias comunicativas que permitan observar las prácticas sociales que en ella se producen.

Las prácticas sociales, son desde lo comunicacional, prácticas de enunciación que se van construyendo a través de narraciones, y mediante el desarrollo de habilidades y técnicas expresivas, un discurso que es entramado de la cultura y fundamento de la historia de vida de una comunidad. (Uranga, W. y Bruno, D. 2001, p. 1).

- A partir de ello, reformular la concepción de identidad y pertenencia como parte del ser institucional, a través de la consideración de sus integrantes como individuos productores de significados cuyos sentidos sean dialógicos y no meramente transferibles. Trabajar en los mensajes que emerjan de ese diálogo circular que permita llegar al objetivo de este plan de acción estratégica. “Desde esta perspectiva nos interesan los dispositivos que nos permitan pasar del análisis de significados producidos a la generación de sentidos compartidos” (Massoni, 2006).
- Para lograr el resurgimiento de los sentimientos pretendidos en esta estrategia se considera fundamental la existencia del conocimiento y la comprensión. “El conocimiento de las informaciones o elementos aislados es insuficiente. Hay que ubicar las informaciones y los elementos en su contexto para que adquieran sentido” (Morín, 2015). Es decir, que no se trata de abandonar el conocimiento de las partes por el conocimiento de las totalidades, ni el análisis por la síntesis, hay que conjugarlos.
- El principal propósito es transmutar esa dimensión informativa hacia una dimensión del encuentro sociocultural como articulación social, como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/colectivos, promover esas redes, imbricando las distintas dimensiones de la problemática comunicacional. En combinación con una Dimensión Interaccional que hace foco en los vínculos de los actores. “Abordar a la comunicación como encuentro: espacio y momento de construcción de la dinámica social, la cotidianeidad de la producción de sentido” (Massoni, 2008).
- La estrategia es partir desde el interior hacia el exterior, ya que se cree que esta re conceptualización que se plantea en este trabajo, se debe trabajar desde las raíces

aunque se extiendan los plazos para resolver. Tanto en el ser humano como en los demás seres vivos, hay presencia del todo al interior de las partes: cada célula contiene la totalidad del patrimonio genético de un organismo policelular; la sociedad como un todo está presente en el interior de cada individuo en su lenguaje, su saber, sus obligaciones, sus normas (Morín, 2001).

- Con este plan de acción se busca orientar reformas conductuales y actitudinales que tanto autoridades como subalternos deben participar de ese proceso de cambio, para optimizar la emisión e interpretación del mensaje. Todas las sociedades reciben la influencia y los efectos del informacionalismo y los traducen en expresiones jurídicas y culturales diferentes. El poder reside en los códigos de información y en las imágenes de representación que son los canales a través de los que se organizan las instituciones y se orientan las conductas en este modelo de sociedad. Y es allí donde todos los actores de la justicia deben ser precisos con la difusión de la información, promoviendo la decodificación correcta del mensaje. Castells (como se citó en Martínez Paz, 2010, p. 58).
- Se plantea un lugar de encuentro sociocultural con sus tres ejes: lo fluido, la complejidad y lo situacional para cumplir con los nuevos paradigmas de la comunicación; encontrar mismos sentidos en las diferentes convergencias para lograr la reconceptualización en la práctica comunicacional y una transformación dentro del organismo que lo lleve al objetivo final, que es optimizar la comunicación interna del Poder Judicial de la Provincia de San Luis.

Bibliografía

Faltan libros referenciados que no aparecen en la biblio

LEHMAN, K. (2006). "La Justicia en el Espacio de lo Público". Artículo perteneciente a la Diplomatura en Comunicación Judicial. Instituto de Capacitación del Poder Judicial de Córdoba.

MASSONI, S. (2006). "Bienandanzas de la comunicación de la mano de la estrategia: la comunicación como espacio de encuentro de la heterogeneidad sociocultural". Conferencia en Universidad UNISINOS. Sao Leopoldo (RS), Brasil. 2013.

_ (2007). "Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido". Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

_ (2008). "Comunicación y desarrollo. Encuentros en la diversidad" en "Grisas de la Extensión, la Comunicación y el Desarrollo"-Editores: Gustavo Cimadevilla y Ricardo Dominic Thornton, Universidad Nacional de Río Cuarto e INTA.

_ (2013). “La comunicación en un mundo fluido: comunicación estratégica”. En libro “Tendencias 21 Los colores del conocimiento”. Lola Books. Madrid, España.

_ (2013). “Metodologías de la comunicación estratégica”: del inventario al encuentro sociocultural- 1a ed. - Rosario: Homo Sapiens Ediciones; Facultad de Ciencia Política - UNR, Argentina y Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

MORÍN, E. (2001). “El libro de los siete saberes”. Ediciones Paidós. Barcelona, España.

URANGA, W. y BRUNO, D. (2001). “Tres perspectivas para comprender/nos”. Mimeo. Buenos Aires.

Enlaces de internet consultados:

CONSTITUCIÓN NACIONAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. Cap. 1º, Art. 1º.

Disponible en <http://bibliotecadigital.csjn.gov.ar/Constitucion-de-la-Nacion-Argentina-Publicacion-del-Bicent.pdf> (Consulta: 07/05/2015).

MARTÍNEZ PAZ, F. “La construcción del mundo jurídico multidimensional”. Disponible en la web: www.acaderc.org.ar/doctrina/articulos/artelmundojuridico/at.../file (Consulta: 07/05/2015).

MORÍN, E. “Los principios de un conocimiento pertinente”. Disponible en:

<https://prezi.com/tt3ndcwz3z0p/los-principios-de-un-conocimiento-pertinente-edgar-morin/> (Consulta: 11/05/2015).

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Lengua Española. Disponible en:

<http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae> (Consulta: 10/05/2015).

Proyecto comunicacional institucional para el ministerio de educación de la provincia de San Juan

Esp. Ruth M. Gálvez Robles
ruthgalvez.unsj@gmail.com

Comunicación institucional

La comunicación institucional como campo específico dentro de la comunicación se ha visto enriquecido por diversas disciplinas e investigaciones que han permitido ampliar la mirada sobre las organizaciones y pautar nuevas formas de intervención. Estos nuevos enfoques, que acompañan a su vez los profundos cambios producidos en las maneras de gestionar las organizaciones, han permitido que la comunicación pase a convertirse en una acción que se define por completo en otro terreno: el Estratégico.

En la actualidad, ya no puede plantearse una estrategia de posicionamiento político, económico o social de una institución sino se la acompaña con una Estrategia Comunicacional o una correcta Comunicación Estratégica. *“La comunicación estratégica es un modelo de desarrollo ya que es una manera de ser y transformar. Un programa de planificación y gestión que aborda problemas reales y no solo debates reales. Un plan para la acción que busca ir generando puntos de encuentro entre las alteridades presentes en cada institución”* (Massoni, 2011:44).

Se puede definir a la Comunicación Institucional como el campo que diseña, coordina, planifica y supervisa los objetivos comunicacionales respecto a los públicos institucionales con los cuales establece una relación para su aplicación e identifica los ámbitos de aplicación interno y externo de la comunicación en la institución mediante su conocimiento a través de los elementos que la constituyen: visión, misión, identidad, imagen, cultura, y públicos. Por tanto, desde una mirada endógena puede entenderse a la comunicación institucional como la profesionalización de la gestión de la comunicación en una organización, que además de coordinar los sistemas de comunicación pueda desarrollar la expresión oficial e intencional de la institución, proponer la creación de una determinada imagen pública y establecer las estrategias que permitan definir las acciones de comunicación más asertivas para representar a la institución. Al decir de Massoni: *“uno de los aportes más importantes que la nueva teoría de la comunicación estratégica nos ha*

permitido es el de inaugurar una nueva modalidad de investigación-acción. Para los nuevos paradigmas la ciencia no estaría centrada sólo en descubrir sino también en validar el conocimiento y en interpelar los dispositivos que los hicieron emerger” (Massoni, 2011:29).

La comunicación institucional busca informar a los públicos, controlar o dirigir situaciones de comunicación, consolidar la identidad, la imagen institucional y fortalecer la cultura, creando y utilizando todos los medios con que cuenta la institución, con el propósito de una oportunidad para la eficiente gestión institucional y su mayor productividad. Todas estas acciones no pueden concebirse sin la interacción de las personas, entre sí y de éstas con su medio, como el componente fundamental de la acción comunicativa en la organización. *“La comunicación, entendida como la compleja trama de estrategias, medios y productos, es uno de los escenarios donde se dirime la lucha política y dentro del cual todos los actores buscan desarrollar acciones que aporten a sus propósitos posicionándose como protagonistas de la lucha por el poder. No se puede pensar la política al margen de la comunicación; la comunicación está atravesada por la acción política. Por supuesto que sin entender esta última de manera restringida, limitada a la acción partidaria institucional. Se trata más bien de comprender la política desde la perspectiva amplia de la ciudadanía.”* (Uranga, 2016:189).

Comunicación Estratégica y Enfoque Sistémico

Se trabaja la Comunicación Institucional del Ministerio de Educación desde la Comunicación Estratégica y el Enfoque Sistémico, en tanto éste postula la importancia de la comunicación en el funcionamiento de la organización, concebida como un sistema, ya que ella sostiene a la organización e interrelaciona a los subsistemas que la constituyen, a la vez que mantiene los vínculos de ésta con su entorno.

La Teoría General de los Sistemas se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo interdisciplinarias. Se considera a los sistemas como conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido, de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue algún tipo de objetivo.

El Sistema es un conjunto de elementos (partes u órganos componentes del sistema) dinámicamente relacionados, en interacción, que desarrollan una actividad (operación o proceso del sistema) para lograr un objetivo o propósito (finalidad del sistema), operando con datos, energía o materia (insumos o entradas de recursos necesarios para poner en marcha el sistema), unidos al ambiente que rodea el sistema (con el cual se relaciona dinámicamente), y para suministrar información, energía o materia (salidas o resultados de la actividad del sistema). Todo sistema existe y funciona en un ambiente que rodea a un sistema y sirve para proporcionarle los recursos necesarios para su existencia. El sistema entrega sus resultados al ambiente. Los sistemas se clasifican en cerrados o abiertos, según el modo como interactúan con el ambiente.

La Teoría de los Sistemas presenta un modelo conceptual que permite efectuar simultáneamente el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente (medio) complejo y dinámico. Las partes de la organización se presentan como subsistemas interrelacionados dentro de un macrosistema. Al relacionar ésta teoría con la Teoría Organizacional se proponen los siguientes tipos de sistemas: racional, natural y abierto. Los dos primeros, el racional y el natural tienden a ver la organización como sistemas cerrados, esto es, separados del ambiente, mientras que el sistema abierto ve a la organización receptiva y dependiente del ambiente, por lo que hay una conexión entre los componentes internos y externos.

Por todo lo anteriormente expuesto, y en comparación con la Comunicación Estratégica es que *“desde las nuevas teorías de la comunicación estratégica, nuestro campo de estudio requiere ahondar en las vinculaciones, simbólicas y materiales y aún en las percepciones que hicieron posible que emerjan esas problemáticas. Requiere identificar las causas y los componentes de aquello que aparece como problema para identificar acciones de transformación deseables y posibles con distintos actores”* (Massoni, 2011:58).

La Dra. Massoni propone desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, de la Maestría en Comunicación Estratégica y la Especialización en Comunicación Ambiental, *“una nueva teoría de la Comunicación Estratégica que plantea abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido. Alejándose de los enfoques sociólogos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas, este nuevo enfoque estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos*

emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos (...) la teoría trabaja desde las raíces latinoamericanas del pensamiento comunicacional con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia (Trabajos de Ilya Prigogine, Eric Landowski, Paulo Freire, Edgar Morin, Stuart Hall y Raymond Williams)”(Massoni, 2012:16).

La investigación comunicacional enactiva, destacará que: *“la investigación en comunicación estratégica se propone como un aporte científico que se despliega en el entorno del reconocimiento y del respeto a la dignidad de las identidades colectivas. Una estrategia de comunicación elaborada desde el paradigma de lo fluido es un dispositivo de conversación sociocultural. No solamente se trata de reconocer la diversidad de actores, sino de reforzarla, de reconocer sus trayectorias para hacerlos entrar en un proceso de heterogeneidad compleja que haga emerger nuevas realidades genuinamente participadas”* (Massoni, 2012:89). Estamos acostumbrados a operar una sola dimensión del fenómeno comunicacional que es la informativa, pero hay muchas otras, como por ejemplo: la ideológica, la interaccional, la sociocultural, etc; lo que permite abordarla desde las perspectivas de comunicación estratégica a partir del análisis y prescripción de marcas de racionalidad comunicacional y trabajar desde lo fluido.

“Una certeza que nos atraviesa es que en todos los casos y niveles, la comunicación es un componente esencial de la acción política de incidencia sobre lo público. Aparece de distintas formas: como escenario, como estrategia, como planificación de medios y productos. Pero siempre la comunicación es un componente esencial de la acción política contemporánea. Se puede decir que sin comunicación no hay incidencia”(Uranga, 2016:193).

Paradigma de la Complejidad y Comunicación Estratégica

El Paradigma de la Complejidad se considera una integración evolucionada de la Teoría de Sistemas, la Cibernética y la Teoría de la Información. Para superar el reduccionismo propio del pensamiento lineal postula la necesidad de organizar el pensamiento científico desde la transdisciplinariedad.

La proyección transdisciplinaria de las ciencias persigue como objetivo, siguiendo a Edgar Morin *“no un sector o parcela sino un sistema complejo que forma un todo*

organizador que operan el restablecimiento de conjuntos constituidos a partir de interacciones, retroacciones, interretroacciones y constituyen complejos que se organizan de por sí” (Morin, 2001:122). Mirar las organizaciones humanas desde el Paradigma de la Complejidad supone comprenderlas como sistemas adaptativos complejos, es decir, como una compleja red no lineal de relaciones humanas que se organiza a sí misma (auto organizaciones), con largos periodos de estabilidad, salpicados por cambios bruscos. Todas las partes interactúan entre sí, y en esa dinámica ganan y pierden, se transforman y se adaptan. En este sentido, interesa el pensamiento complejo en tanto perspectiva que rescata la multidimensionalidad de la realidad.

La Comunicación Estratégica (Massoni, 2011:46) plantea *“pasar de los paradigmas a las estrategias de comunicación como figuras del pensar y modalidades del hacer colectivo común y fluido: una nueva teoría estratégica que enfatiza a la comunicación como fenómeno cognitivo sociocultural”*. Y plantea una nueva teoría estratégica redefinida desde la comunicación como fenómeno de segundo orden, como espacio de encuentro de la heterogeneidad sociocultural se ubica en un registro que estudia lo colectivo desde una teoría de la subjetividad no dualista. De este modo, se realiza un análisis de las prácticas socioculturales, cambiantes, complejas, fluidas, que crean y son creadas por las identidades, en un juego continuo de interacción, representación y acción.

Conceptualización

Dada la naturaleza de la institución que se analiza se opta por el término “Institucional”, ya que los términos “Institucional” y “Corporativa” son utilizados como sinónimos en la literatura sobre el tema. Esto sucede dado que en Iberoamérica y en Francia especialmente, el término “institucional” se utiliza para denominar sólo a entidades públicas, mientras que el vocablo “corporate” utilizado en el mundo angloparlante resultaba más adecuado para referirse a la comunicación profesional en las organizaciones que tienen por objetivo principal el lucro, es decir las empresas. Más allá de estas diferencias se rescata el aporte de autores como Joan Costa, Paul Capriotti, Norberto Chávez, Justo Villafañe para el presente proyecto. Las organizaciones cada vez otorgan mayor importancia a la comunicación dentro de sus estructuras, esto permite crear y afianzar una imagen institucional que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten. Para Joan Costa *“la comunicación institucional, ligada a la acción y la conducta global de la*

organización, será el vehículo y soporte de la calidad del servicio (porque el servicio es comunicación y relación) y ambos (comunicación y servicio) el vector de la imagen institucional. La comunicación institucional es holista e integradora, es decir que en ella se coordinan, se integran y gestionan las distintas formas de comunicación como un todo orgánico en el sentido corporativo” (Costa, 1995:42).

Se puede decir que la comunicación permite coordinar los distintos elementos para el logro de los objetivos y mantener un equilibrio óptimo, a partir de reconocer la importancia de la interdependencia hacia dentro y hacia fuera de los sistemas y subsistemas. Contribuye a neutralizar los problemas que obstaculizan el desarrollo de la organización a través de un conjunto de esfuerzos y acciones adaptativas tales como políticas, productos de comunicación, etc. Norberto Chávez considerará a la Comunicación Institucional *“como el conjunto de actuaciones y medios implementados para vehicular directa o indirectamente los mensajes de identidad de la institución de cara a constituir una imagen válida en su medio. Del cúmulo de mensajes emitidos por una institución en funcionamiento regular, sólo algunos se refieren de modo directo y específico a su identidad (ciertos comunicados publicitarios, documentos fundacionales, etc.). No obstante, el campo de la comunicación identificatoria no acaba por reducirse a dichos mensajes. Los mensajes identificatorios de una institución más numerosos y que cumplen con mayor contundencia esa función son, precisamente, aquellos cuya misión explícita no es aludir a la identidad institucional. La identidad es, tanto para el receptor como para el emisor, un mensaje predominantemente connotado; sólo un volumen mínimo de mensajes de la institución aluden de modo específico y directo a su identidad” (Chávez, 2001:110).*

Paul Capriotti expresará al respecto que: *“la comunicación institucional es toda la comunicación en la cual la organización se presenta como entidad, como sujeto social, y expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Esta comunicación (...) tiene el objetivo de establecer lazos de comunicación con los diferentes públicos con los que se relaciona, no con fines estrictamente comerciales, sino más bien con la intención de generar una credibilidad y confianza en los públicos, logrando la aceptación de la organización a nivel social”.* Este autor indica que es un concepto utilizado de muchas maneras, y principalmente para denominar a la comunicación de carácter institucional de una organización. En este sentido aclara que este concepto tiene

una significación mucho más amplia y profunda; y propone *“una visión global y sintetizadora de la Comunicación Institucional desde una perspectiva holística, definiéndola como el sistema global de comunicación entre una organización y sus diversos públicos. Este sistema global de comunicación no se refiere a una técnica o conjunto de técnicas de comunicación concretas, sino a una estructura compleja, específica y particular de relaciones que tiene una organización con sus diferentes públicos, en la que se utiliza un conjunto abierto de acciones para generar un flujo de información en las dos direcciones: entre los sujetos de la relación (Organización y Públicos), que permitan alcanzar los objetivos establecidos por ambas partes”*(Capriotti, 2009:42).

La comunicación institucional en los ámbitos públicos

En la Argentina la Comunicación Institucional ha adquirido en los últimos años un papel cada vez más relevante en las organizaciones de carácter privado. En las instituciones públicas, en cambio, apareció ligada casi con exclusividad a la prensa y a la difusión de actividades de la organización y, más recientemente intervino en los procesos de legitimación de políticas y generación de consensos. Sin embargo, es aún un tema pendiente en las organizaciones de gestión pública porque no ha alcanzado en la administración pública el grado de importancia que se merece. Como política pública, todos los organismos públicos deben incorporar a la Comunicación Institucional a sus funciones como parte de las labores principales, y pasar a ser una herramienta estratégica que contribuya a los objetivos que persigue la institución.

Por su parte, Washington Uranga, en su texto *“Prospectiva estratégica desde la comunicación”* (2007), establece que la planificación es un proceso mediante el cual se introduce racionalidad y sistematicidad a las acciones y a la utilización de recursos para orientarlas hacia un objetivo deseable y probable. La misma puede partir de una mirada que se apoya en la recopilación de lo hecho, de los antecedentes y enseñanzas, como del futuro deseable (imagen que le da direccionalidad a las acciones del presente).

En este sentido, la comunicación constituye así una herramienta muy poderosa a la hora de unificar la identidad que la institución quiere transmitir y la imagen que finalmente conservan los públicos, ya que la comunicación está formada por la totalidad de acciones

de una organización, más allá de sus intenciones de comunicar o no, y al decir de Uranga: SIN COMUNICACIÓN NO HAY POLÍTICAS PÚBLICAS DEMOCRÁTICAS.

Dada la complejidad que engloba actualmente a las organizaciones en general y a las públicas en particular, se vuelve necesario llevar adelante estrategias de comunicación con coherencia entre los valores de la misma, sus objetivos, los resultados esperados, los públicos destinatarios; y toda la multiplicidad de factores que contribuyen a la formación de las diferentes acciones que se realizan desde los mismos, es decir que se vuelve necesario planificar desde la comunicación estratégica.

Comunicación interna

La comunicación interna en la organización siempre ha existido, pero es a partir de fines de los años ochenta en Argentina y los cincuenta en Europa y Estados Unidos que comienza a cobrar cada vez mayor reconocimiento. En pocos años despierta gran interés no solamente en los estudiosos de las organizaciones, empresarios y gerentes interesados en mejorar los procesos de producción laboral, sino también en todos aquellos que de una u otra manera, en su actividad cotidiana, ejercitan la comunicación como factor fundamental de sus relaciones interpersonales. La necesidad de las organizaciones de comunicarse con sus integrantes y de gestionar la información que circula de manera interna por la misma, hace que la función de la comunicación vaya transitando desde un papel casi sin importancia, hacia uno preponderante que sigue vigente actualmente; ya que sirve para comunicar múltiples objetivos relacionados con la satisfacción de las necesidades de los empleados y/o con el logro de objetivos finales como la rentabilidad o productividad de la misma.

En pocos años la función de la comunicación interna se ha elevado a la categoría de función directiva, se le ha dotado de ubicación física en la organización y asignado presupuesto y capital humano en la medida en que se han diversificado las actividades asignadas a dicha función. Capriotti conceptualiza a la comunicación interna como “*contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo*” (Capriotti, 1998:2). En este caso, la idea central es la participación, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del *Diálogo* -es decir, la

participación de las dos partes en la comunicación-, adoptando así un verdadero carácter comunicativo.

CASO: MINISTERIO DE EDUCACIÓN PROVINCIA DE SAN JUAN

El presente proyecto apunta hacia la obtención del “*prestigio institucional ministerial*” y “*la eficacia de la comunicación dentro y fuera de la institución*” para otorgar un alto nivel de reputación en la compleja trama de las relaciones humanas y situar a la “*institución ministerial*”, en la mejor posición posible. De este modo, se logra un mayor peso en las confrontaciones, conflictos, negociaciones y acuerdos, que se suscitan a diario.

Para ello, los asuntos institucionales deben abarcar dos vertientes en su accionar:

- La *interna*, prioritaria para conformar un solo bloque que transmita de por sí fortaleza y espíritu de cuerpo, lo que sirve a la vez para presentar una sólida defensa ante cualquier línea de acción y sustentar el protagonismo de la institución.
- La *externa*, en la que si bien se tratará de conformar una imagen de cobertura universal, se debe dar prioridad a ciertas proyecciones de interés y a algunos valores particulares, de la institución.

Es imprescindible la creación de sistemas de comunicación en toda institución. Es decir, un entramado comunicacional que ordene, optimice, organice, coordine y haga eficientes los procesos integradores, ya que de todas maneras se realizarán. Es responsabilidad de los profesionales de Relaciones Públicas o Comunicación Institucional la ideación, coordinación, puesta en marcha y evaluación de estos procesos.

A partir de la Comunicación Institucional se impulsarán procesos orientados a crear capacidades de co-producción intra e interinstitucionales, de modo de impulsar y afianzar alianzas colaborativas que aporten soluciones integradoras a los problemas de la sociedad en general y de la comunidad educativa en particular.

- Se destaca, que la creación del “*Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión*”, en el año 2014, y que hasta la fecha poseía período de continuidad, debe su accionar en cinco áreas: 1-Prensa y Difusión, 2- Comunicación Audiovisual, 3-Diseño Multimedial, 4-Relaciones Públicas y 5- Ceremonial y Protocolo. Todas estas áreas se encontraban enlazadas entre sí, en la comunicación interna del ME ya que desde el mes de Septiembre de

2014 se realizaban en forma conjunta otras acciones relacionadas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

● **PERFIL DEL COMUNICADOR SOCIAL**

● Por último, se debe destacar que en el Ministerio de Educación, tras la asunción de la nueva gestión en diciembre de 2015, se desafectaron las áreas del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión, el cual fuera creado bajo la responsabilidad de un Licenciado en Ciencias de la Comunicación, con los conocimientos requeridos y necesarios para llevar adelante una tarea de semejante envergadura, destacando su función comunicativa por encima de la política, quedando en manos de un coordinador sin conocimientos sobre el área.

● En la obra “Avatares del Comunicador Complejo y Fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires”, la Doctora Massoni, expresa claramente: la identidad del comunicador, el Saber/Poder, entre otros puntos son básicos para concretar y aplicar una correcta Comunicación Estratégica, basada en una Investigación Comunicacional Enactiva. Y manifiesta: *“Allí los comunicadores aportamos nuestros saberes como especialistas en reconocer y en promover encuentros en la diversidad: ciertos ritmos que se incluyen en síntomas convergentes de manera lábiles (...) Y a la vez no desconocer a la ciencia misma como un valioso dispositivo de saber/poder, con efectos bien definidos y que es preciso ponderar crítica y valorativamente en cada comunicación”* (Massoni, 2016: 24-25).

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1A

TABLA N° 1	
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN	
FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA	
Tema	HERRAMIENTA N°001 06/2017

	Comunicación Interna en el Ministerio de Educación, de la provincia de San Juan.
Para quién	Ministro de Educación.
Frase núcleo de la VTC	Escasa comunicación entre las direcciones de área en el Ministerio de Educación, para el intercambio de políticas educativas y toma de decisiones compartidas.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1B

TABLA N°2	
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN. COMPONENTES DEL PROBLEMA	HERRAMIENTA N°002 06/2017
Frase núcleo de la VTC: Escasa comunicación entre las direcciones de área en el Ministerio de Educación, para el intercambio de políticas educativas y toma de decisiones compartidas.	
Componentes	Aspectos
Componente 1: Estructural	1.1: Organización de estructura rígida.
	1.2: Tipo de comunicación vertical y descendente.
	1.3: Decisiones centralizadas e inconsultas.
Componente 2: Comunicacional	2.1: Falta de claridad en las comunicaciones a los agentes.
	2.2: Escasez de conocimiento sobre comunicación.
	2.3: Incomprensión de lo que significa un comunicador social dentro de la institución.
Componente 3: Político	3.1: El cambio de gestión da por supuesto el cambio organizacional y comunicativo, por parte del Ministro de Educación.
	3.2: Desconocimiento de lo que es un proyecto de Comunicación Institucional por parte del Jefe de Prensa, ya que su cargo es

	político y no posee formación en Comunicación.
	3.3: Inexistencia del presupuesto anual para el área Comunicación, Prensa y Difusión e incumplimiento de la normativa existente.
Componente 4: Técnico-Profesional	4.1: Desconocimiento técnico-profesional de los elementos del circuito comunicativo dentro de la institución.
	4.2: Falta de personal capacitado en el Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión.
	4.3: Malestar generado en los receptores de la comunicación dentro y fuera de la institución.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1C

TABLA N°3 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC		HERRAMIENTA N°003 06/2017
Síntomas	1.1- Bajo e inadecuado manejo de las comunicaciones entre los agentes del Ministerio de Educación.	
Consecuencias	1.1- Desarticulación entre la comunicación interna, las políticas educativas y las decisiones políticas.	
Componente de la VTC:	1.1- Estructural 1.2- Comunicacional 1.3- Político 1.4- Técnico/Administrativo	
Causas próximas	1.1-Disociación entre la Comunicación Interna y la Comunicación Externa.	
Causas básicas	1.1 -Desafectación de la Política Comunicacional implementada por el Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión desde el momento de la asunción del Ministro de Educación.	

	<p>1.2 -Incongruencia entre la función del Director Departamento del área comunicación y el autoritarismo del Ministro.</p> <p>1.3 -Concepción de la gestión desde el paradigma de mando-obediencia.</p>
--	--

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 1D

TABLA N°4		HERRAMIENTA N°004 06/2017
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN VTC SINTETICA		
Síntomas	Bajo e inadecuado manejo de las comunicaciones entre los agentes del Ministerio de Educación.	
Consecuencias	Desarticulación entre la comunicación interna, las políticas educativas y las decisiones políticas.	
Frase núcleo de la VTC	Escasa comunicación entre las direcciones de área en el Ministerio de Educación, para el intercambio de políticas educativas y toma de decisiones compartidas.	
Componentes del problema	-Estructural -Comunicacional -Político -Técnico-Profesional	
Causas próximas	-Disociación entre la Comunicación Interna y la Comunicación Externa.	
Causas básicas	-Desafectación de la Política Comunicacional implementada por el Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión hasta el momento de la asunción del Ministro de Educación. -Incongruencia entre la función del Director Departamento de	

	Comunicación, Prensa y Difusión y el autoritarismo del Ministro. -Concepción de la gestión desde el paradigma de mando-obediencia.
--	---

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 3A

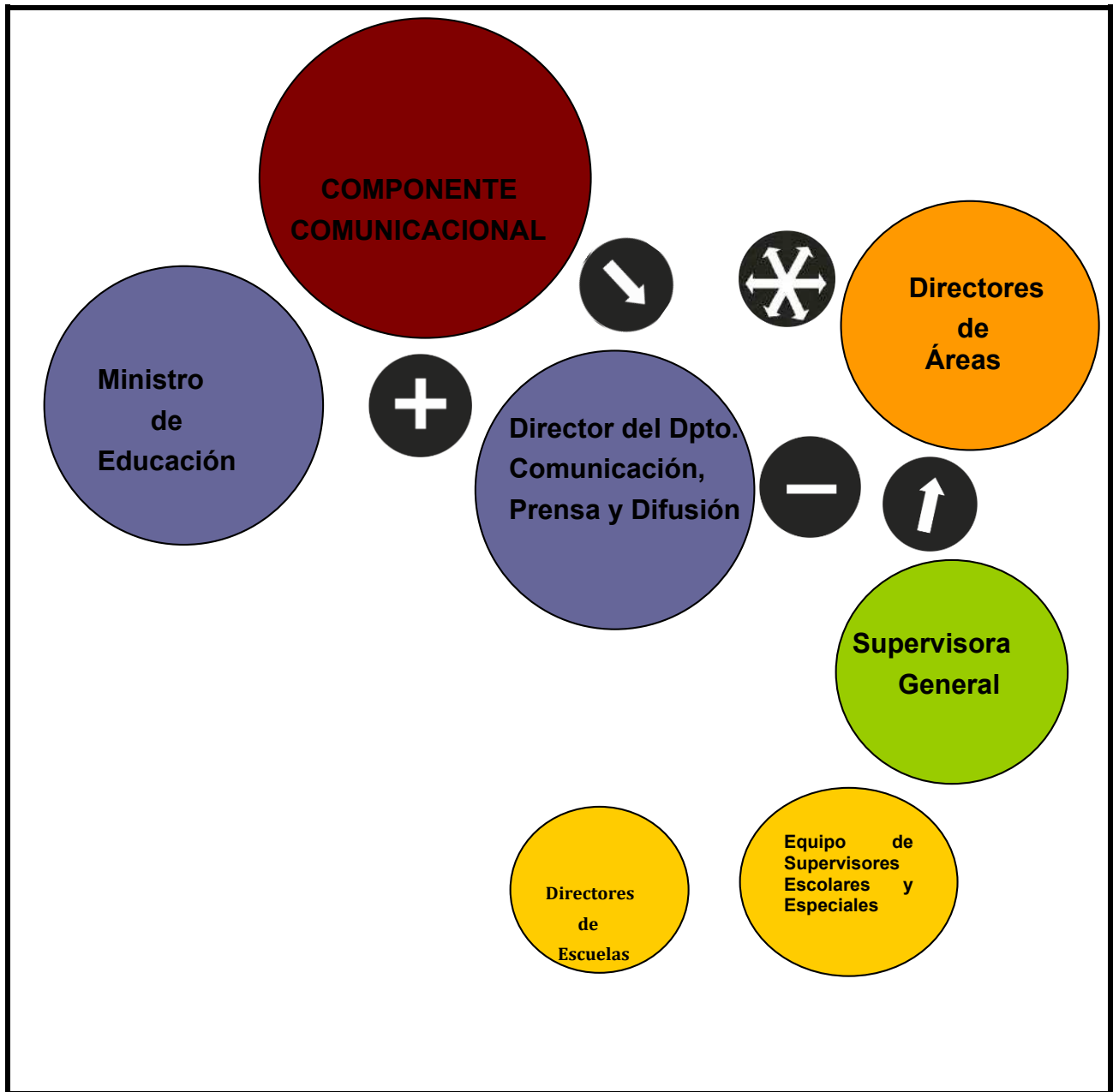
TABLA N°5 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: COMUNICACIONAL		HERRAMIENTA N°005 06/2017
	Actores actualmente vinculados MINISTRO DE EDUCACIÓN, DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN, PRENSA Y DIFUSIÓN, SECRETARIO DE EDUCACIÓN, DIRECTORES DE ÁREAS, SUPERVISORA GENERAL; Y EQUIPO DE SUPERVISORES ESCOLARES Y ESPECIALES.	
Síntomas	1.1-Desafectación de un plan de Comunicación Interna que existía hasta la asunción del actual Ministro. 1.2-Falta de continuidad de acciones comunicacionales.	
Consecuencias	1.1-Falta de un proyecto de Comunicación Interna. 1.2-Quejas de directores y supervisores sobre la falta de notificaciones e invitaciones en sistema e-mailing.	
Aspectos	1.1	Falta de claridad en las comunicaciones a los agentes.

	1.2	Escasez de conocimiento sobre comunicación.
	1.3	Incomprensión de lo que significa un comunicador social dentro de la institución.
Causas próximas		1.1 -Falta de articulación de direcciones de áreas para actividades conjuntas.
Causas básicas		1.1-Falta de Política Comunicacional a corto y largo plazo.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 3B

DIAGRAMA N°06	
ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN. COMPONENTE COMUNICACIONAL	HERRAMI ENTA N°006 06/2017



Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Investigación enactiva en comunicación – Paso 4 A

TABLA N°07	HERRAMIENTA
RECONOCIMIENTO DE MATRICES SOCIOCULTURALES	N°007
PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL	06/2017

Los que Comunican:

Actores: Ministro de Educación y Director del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión. Son los que definen la Política Comunicacional Educativa en el Ministerio de Educación, tienen el objetivo de generar y difundir las normativas (resoluciones, decretos, circulares, etc), y de re-direccionar la información al área que corresponda, atinente a la función político-educativa. Además de asistir a los Medios Masivos de Comunicación.

Los que Gobiernan:

Actores: Ministro de Educación, Secretario de Educación, Directores de Áreas, Supervisora General; y equipo de Supervisores Escolares y Especiales. Son quienes tienen la responsabilidad de ejecutar la Política Educativa, hacer cumplir las acciones dentro del gobierno escolar provincial y nacional.

Los que Asesoran:

Actores: Jefa y cuerpo de asesores letrados. Son quienes redactan las normativas y le dan curso en el circuito administrativo. Su función es emitir actos resolutivos y articular con todas las áreas jurídicas y contables, sueldo, compras, etc; para evitar la burocracia (mora) administrativa.

Los que gestionan:

Actores: Supervisora General, Supervisores de distintos Niveles Educativos, Directivos de Unidades Educativas (UE), Secretarios y Pro-secretarios de Unidades Educativas (UE). Son los encargados de coordinar, articular y gestionar los diversos proyectos institucionales del Ministerio de Educación, inter-institucionales y entre instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Los que educan:

Actores: Docentes de distintos Niveles Educativos. Son los responsables de la formación del alumno, de la formación de formadores. Encargados de enseñar y acreditar al alumno, a partir de la excelencia respetando los vectores de “calidad” y “competencias”. Así mismo, buscan cumplir con la currícula de la asignatura que dictan.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES: el sentido enactuado.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 4 B

TABLA N° 08- CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN		HERRAMIENTA N°008 06/2017
Matriz sociocultural: <i>Los que Comunican</i>		
Actores	Ministro de Educación y Director del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión.	
Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> -Dar soluciones integrales a los problemas existentes en la Comunicación Interna. -Definir la Política Comunicacional Educativa en el Ministerio de Comunicación. 	
Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> -Optimizar el funcionamiento del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión, y de re-direccionar la información al área que corresponda, atinente a la función político-educativa. -Difundir las normativas (resoluciones/decretos) -Diseñar las circulares, los comunicados de prensa, banner, flyer, y toda comunicación que emerge de la dinámica educativa. -Disponer de personal altamente profesional y capacitado para el manejo del portal educativo. -Asistir a los Medios Masivos de Comunicación. 	
Intereses	-Jerarquizar la Comunicación, para obtener el reconocimiento y respeto como área conductiva de la Comunicación, para relacionarse de modo más fluido interna y externamente.	
Saberes	<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento profundo de todos los aspectos de la Comunicación Interna del Ministerio de Educación. -Conocimientos profesionales de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones vinculados a la Comunicación y la Educación (TIC's). 	
Emociones	-Generar un clima laboral de buen trato a través de la comunicación entre los agentes del Ministerio de Educación.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

ARBOL DE SOLUCIONES

Se identifican los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada matriz sociocultural y para cada aspecto del problema.

Investigación enactiva en comunicación – Paso 5

TABLA N°009 ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL HERRAMIENTA N°009 - 06 /2017 PROYECTO COMUNICACIONAL INSTITUCIONAL PARA EL MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN				
Componente del problema: Escasa comunicación entre las direcciones de área en el Ministerio de Educación, para el intercambio de políticas educativas y toma de decisiones compartidas. Componente: COMUNICACIONAL				
Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/ Necesidades	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
1.1- Falta de claridad en las comunicaciones a los agentes.	Ministro de Educación y Director del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión.	-Disponer de personal altamente profesional y capacitado para el manejo del Portal Educativo y demás tratamiento de la información. ● -Obtener el reconocimiento y respeto como área conductiva de la Comunicación, para relacionarse de modo más fluido interna y externamente -Continuidad de las cinco áreas del Dpto Comunicación: 1- Prensa y Difusión, ● 2- Comunicación Audiovisual,	Apertura al diálogo/escucha Información Participación Sensibilización Continuidad Consenso	-Reflexión por parte del Ministro y del Director del Dpto. Comunicación, Prensa y Difusión, para realizar una apertura al diálogo con los agentes del ME. -Realizar reuniones con las áreas de la organización (Secretario de Educación, Directores de Áreas, Supervisora General, y Equipo de supervisores escolares y especiales) para escuchar sus inquietudes y compartir la visión de la organización. -Participación de un comunicador en encuentros sobre gestión del cambio organizacional para compartir el diagnóstico institucional. -Invitación a los Directivos de las Unidades Educativas (Escuelas) para realizar acciones conjuntas. -Dar continuidad a las áreas propuestas en el proyecto de Comunicación Institucional que había comenzado a funcionar. -Consensuar con otras áreas integrantes del Gobierno de San Juan que realizan comunicación institucional, en área integradora: Gobierno Electrónico.

		<ul style="list-style-type: none"> ● 3-Diseño Multimedial, ● 4- Relaciones Públicas y ● 5- Ceremonial y Protocolo. 		
1.2- Escasez de conocimiento sobre comunicación.	Ministro de Educación, Director del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión, Secretario de Educación, Directores de Áreas, Supervisora General, y Equipo de supervisores escolares y especiales.	<ul style="list-style-type: none"> -Optimizar el funcionamiento del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión, y de redireccionar la información al área que corresponda, atinente a la función político-educativa. -Difundir las normativas (resoluciones/decretos) -Diseñar las circulares, los comunicados de prensa, banner, flyer, y toda comunicación que emerge de la dinámica educativa. 	<p>Profesionalización del área comunicacional</p> <p>Sensibilización</p> <p>Inclusión</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Convocar a un Licenciado/a en Comunicación Social o Ciencias de la Comunicación, para producir el cambio comunicacional. -Organización de Jornadas Institucionales con las tres Juntas de Clasificación Docente (Rama Media, Técnica y Superior) para tratar temas de comunicación (circuito) y Portal Educativo. -Invitación a los Directivos de las Unidades Educativas (Escuelas) para realizar acciones conjuntas. -Darle continuidad a la gestión anterior y a la creación del Dpto Comunicación. -Respetar la creación y funcionamiento de las 5 áreas del Dpto. Comunicación
1.3- Incomprensión de lo que significa un comunicador social dentro de la institución	Ministro de Educación, Director del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión, Secretario de Educación, Directores de Áreas, Supervisora General, y Equipo de supervisores	<ul style="list-style-type: none"> -Disponer de personal altamente profesional y capacitado para el manejo del portal educativo. -Asistir a los Medios Masivos de Comunicación. 	<p>Encuentro sociocultural</p> <p>Participación</p> <p>Inclusión</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Organización de encuentros y capacitación a los agentes líderes del ME, para escuchar sus inquietudes y compartir la visión, la misión y los valores de la organización. -Presentación del nuevo Proyecto de Comunicación Institucional para el ME, por parte de un comunicador social. -Incluir a todas las áreas del Ministerio de Educación para la realización de un correcto diagnóstico y la pronta solución a problemas comunicacionales.

	escolares y especiales.			
--	-------------------------	--	--	--

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

CONCLUSIÓN:

Las causas básicas en las que se basa el análisis son: -Desafectación de la Política Comunicacional implementada por el Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión hasta el momento de la asunción del Ministro de Educación, la -Incongruencia entre la función del Director Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión y el autoritarismo del Ministro y -Concepción de la gestión desde el paradigma de mando-obediencia, con lo cual se perjudica directamente el normal y correcto desempeño de la Comunicación dentro de la institución, ya que los cuatro componentes principales: institucional, comunicativo, político y técnico-profesional accionan desfavorablemente en situaciones de crisis.

Se puede pensar que hasta las pulsiones son instituidas, y si ellas mismas no lo son, lo es la mirada que de ellas hablan los agentes en la institución. Hablan la máxima autoridad y el coordinador de la comunicación al mismo tiempo e interponiendo comunicaciones dispares sin generar espacios para lo distinto, queda la información contradictoria e incierta. No son espacios cedidos para que nada cambie, sino por el contrario “convencidos” de que lo dicho es la verdad, resulta que en los hechos la realidad es otra. La comunicación se centra en un estilo verticalista, direccional, homogéneo y cuantitativo, amparada por una obsolescencia de la política educativa.

En la confección del presente árbol de soluciones donde se analizó solo el componente “**COMUNICACIONAL**” de la institución estudiada que es el Ministerio de Educación, se detectaron expectativas, intereses y necesidades no sólo desde los paradigmas clásicos, sino que esta metodología de la “Comunicación Estratégica” al incluir categorías que nos empujan hacia el abordaje de otros dominios del fenómeno comunicacional, y aunque no son universales, nos sirvieron como guía para el análisis. Se espera poder producir los cambios necesarios dentro de la institución, ya que urge volver a la política comunicacional que se venía desarrollando hasta la asunción de presente Ministro. Si la máxima autoridad no realiza una apertura al diálogo y el Director del Departamento de Comunicación, Prensa y Difusión no se especializa, difícilmente la “Comunicación” se institucionalice y sea tan eficaz como necesaria.

Se propone continuar con 1-Actualización permanente sobre Comunicación de los agentes del Ministerio de Educación y 2-Consenso con quienes manejan la comunicación institucional gubernamental, ya que los portales son manejados por cinco personas de distintos organismos de la provincia:

1-DIRECCION PROVINCIAL DE INFORMATICA del Gobierno de San Juan - Centro Cívico-1° Piso-Núcleo 4- 4306670/71/72. Conm. 4305991. Sección Gobierno electrónico.

2-DIRECCION GENERAL DE RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN-Centro Cívico--2° Piso- 4305660 / 5661 / 5662.

3-DIRECCIÓN DE CEREMONIAL Y PROTOCOLO - Secretaría General de la Gobernación (Casa de Gobierno- Av.Paula A. de Sarmiento 134 Norte-Capital-429602-1/22- Conm. 4296000 int. 6021/6022 FAX: 4237333.

4- RELACIONES PÚBLICAS E INSTITUCIONALES, con los siguientes actores:- Fundación Banco San Juan, Municipalidad de Rawson “La Feria del Libro y la Cultura”, Municipios Departamentales y Ceremonial y Protocolo de Casa de Gobierno para la coordinación de “Desfiles Patrios”, “Concurso de Lectura-Empresa Mario Agüero Turismo”, INTA, CASA SANHI, VIALIDAD PROVINCIAL, BARRICK GOLD, etc; y otros eventos a Nivel Provincial, como asimismo a Nivel Nacional con INET y Canal Encuentro (el Canal Educativo por excelencia de la República Argentina), por ejemplo: Programa Alterados por Pi-Paenza en San Juan (2014) y Proyecto G que visitó la provincia en el 2015, etc; destinados a la Educación Secundaria en San Juan, y a reforzar la imagen institucional del Ministerio de Educación a Nivel Nacional.

Bibliografía

- CAPRIOTTI, P (2009). Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa. Impresión: Andrés Impresores- Santiago, Chile.
- CAPRIOTTI, P (1998) La Comunicación Interna. Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13.
- COSTA, J (1995). Comunicación Institucional y Revolución de los Servicios. Barcelona. Edit. Ciencias Sociales.
- CHAVES, N (2001). La Imagen Institucional: Teoría y Metodología de la Identificación Institucional. Editorial Gili, Sexta Edición.
- MASSONI, S (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Homo Sapiens. Ediciones Rosario, Argentina.

- MASSONI, S (2011) Comunicación Estratégica. Comunicación para la innovación. Homo Sapiens Ediciones. Rosario. Santa Fe.
 - MASSONI, S (2013). Metodologías de la Comunicación Estratégica. Homo Sapiens. Ediciones Rosario, Argentina.
 - MASSONI, S (2016). Avatares del Comunicador Complejo y Fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Ediciones CIESPAL. Comunicación para el buen vivir 6. Quito, Ecuador. Primera Edición.
 - MORIN, E (2001). La Mente Bien Ordenada. Barcelona, Editorial Seix Barral.
 - URANGA, W (2007). Prospectiva estratégica desde la Comunicación. Buenos Aires.
 - URANGA, W (2016). Conocer, transformar, comunicar. CapVII. La Comunicación: Escenario de la Acción Política.
- Textos electrónicos
- CHIAVENATTO, I (1999). En: Administración de Recursos Humanos.5 Edición. <http://es.slideshare.net/georgevj/adm-personal-libro-adm-de-rrhh-chiavenato-cap1-al-17> Editorial Mc Graw Hill.
 - URANGA,W.
file:///D:/USER/Documentos/Maestría%20San%20Luis/Uranga/uranga_sin_comu.pdf

Las políticas públicas como Territorio de la comunicación: espacio de lucha política y simbólica.

Por Washington Uranga
urangaw@gmail.com

En el marco de la democracia las políticas públicas constituyen un ámbito fundamental para asegurar la vigencia de los derechos ciudadanos. Porque es a través de las políticas públicas que el Estado, mediante la gestión gubernamental, debe atender a las necesidades de la ciudadanía, pero también porque los diferentes actores ciudadanos -los individuos y especialmente los actores colectivos, organizaciones, instituciones- en tanto y en cuanto co-partícipes responsables de las políticas públicas, inciden para que esto se concrete. En la mayoría de nuestros países latinoamericanos vivimos un momento en que las democracias se hacen cada vez más formales y restringidas, acotando los modos de participación. De allí también que las políticas públicas se han transformado en un territorio estratégico de disputa por los derechos.

La comunicación no es ajena a lo anterior. Porque en simultaneidad con el proceso antes descrito el campo de la comunicación -en todas sus formas y desarrollos- se ha convertido en un escenario esencial para arbitrar las diferencias, visibilizar los conflictos, buscar los diálogos y debates necesarios para la convivencia en los procesos de toma de decisiones.

Y, tal como lo afirmamos en una oportunidad anterior (Uranga, 2012) las políticas públicas democráticas requieren al mismo tiempo de una comunicación que también lo sea. En primer lugar porque nadie puede reclamar para sí un derecho que no sabe que le asiste, pero sobre todo porque en la actualidad la construcción de políticas públicas verdaderamente democráticas que respondan a las demandas ciudadanas necesitan asentarse en procesos comunicacionales que habiliten la cimentación colectiva, la escucha atenta de heterogéneas perspectivas, la posibilidad de voces que expresan lo diferente. Desde esta diversidad la comunicación, a través de estrategias adecuadas, puede y debe aportar a la construcción de los sentidos colectivos que son la base de una democracia que, cada vez más, se exige participativa para no quedar atrapada en los formalismos institucionales que dominan las corporaciones solo para su propio beneficio. La puesta en vigencia de la integralidad de derechos a través de la implementación de políticas públicas basadas en justicia, demanda hoy una comunicación democrática a su servicio.

Esto es lo que queremos discutir en estas líneas.

1. Democracia reconfigurada.

Tanto el concepto de democracia como la práctica política de la misma en nuestra región latinoamericana se encuentran en debate como resultado de las reconfiguraciones de los actores y de las formas de ejercicio del poder. Se puede afirmar que en esta parte del mundo se está reordenando la matriz socio-política que articula la relación entre el Estado, el sistema de representación y la sociedad civil. Los partidos políticos dejaron de ser los únicos actores en la construcción de lo político -en algunos casos ni siquiera son los principales- y frente a ello se nota un ascenso notable de la influencia de las organizaciones de la sociedad civil. Los debates y las luchas de poder que, en otros momentos se dieron casi exclusivamente en el escenario legislativo como máxima expresión de la vida política, se trasladan hoy a diferentes ámbitos de la estructura del Estado. También a la confrontación cuerpo a cuerpo en las calles a través de la movilización popular y, de manera especial, a la tribuna mediática conformada tanto por los medios tradicionales como por las redes digitales que emergen como nuevo ámbito de la disputa.

Tomando en cuenta la crisis del sistema de representación una pregunta posible es si la democracia puede prescindir de los partidos políticos para avanzar hacia alternativas que garanticen mayores niveles de inclusión y democratización a partir de otras formas de participación. Si cabe esa hipótesis ¿cuáles son entonces los nuevos territorios de disputa?

Vale también otro interrogante. ¿Dónde se asienta la legitimidad de los gobiernos legalmente elegidos cuando se multiplican las demandas por mayor acceso a derechos en tiempos de recesión económica y de aumento de las desigualdades sociales crecientes? ¿Cómo influyen en este escenario los reclamos constantes de participación por parte de los actores sociales?

Todo lo anterior, que requeriría un desarrollo mayor pero extraño al propósito de este trabajo, no es ajeno a las transformaciones que se dan en la estructura económica de nuestros países por el cambio de los modos de producción, el relegamiento de las economías periféricas y la incidencia que ello tiene en la vida social de nuestras comunidades.

Solo a modo de indicio podemos decir, sobre la base de datos de la CEPAL (2016), que América Latina es la región más desigual del mundo. El decil más favorecido de la población recibió en el trimestre julio-septiembre de 2016 ingresos de 25,6 veces mayores a los del 10% de menores recursos. En el segundo trimestre del mismo año esa brecha había sido de 23 veces.

No escapa a lo señalado la pregunta central: ¿de qué estamos hablando hoy cuando decimos democracia? ¿De instituciones y normas para garantizar la representación y la participación real? ¿O apenas de formalidades que refuerzan el poder de los grupos corporativos y del poder económico cada vez más concentrado? En realidad el dilema que se plantea es entre la idea de una democracia liberal que garantiza la representatividad mediante la elección de sus gobernantes y una democracia social que además debe dar cuenta de las demandas de los grupos y las organizaciones sociales. Resultando, en este último caso, que normativamente los mecanismos democrático representativos liberales no aportan espacios y procedimientos para viabilizar esa participación. Porque los cambios han sido muy profundos y hay respuestas que ni siquiera se han intentado. Solo a modo de ensayo: siendo el ámbito de la comunicación un territorio esencial para la disputa política ¿cuáles son los mecanismos institucionales de la democracia para garantizar la efectiva participación de los diferentes actores? Podrían agregarse otras preguntas en el mismo sentido y respecto de otros espacios, escenarios y territorios de disputa.

2. Las políticas públicas como territorio.

En este marco, pero también a la luz del crecimiento de la conciencia social respecto de la importancia de la integralidad de derechos económicos, políticos, sociales y culturales como base esencial de la democracia, las políticas públicas se han transformado en un territorio irrenunciable de la lucha política y también simbólica por el poder. Porque es allí donde se consolidan o se resignan los avances en cuanto a concreción de derechos que los diferentes actores van disputando en escenarios diversos, que van desde la movilización en la calle hasta los espacios de negociación o las diferentes modalidades de gestión asociada.

Frente a este escenario también la agenda estatal se modifica de manera permanente. Tal como lo señala Oscar Oslazk (2007), "la agenda estatal, como un río que fluye constantemente y se

transforma, experimenta una continua metamorfosis" porque "la incorporación de cada nuevo asunto genera una tensión que solo desaparece cuando la cuestión se 'resuelve' ".

Si consideramos al Estado como "un instancia articuladora de las relaciones sociales" (Oslazk, 2007) y a las políticas públicas como "una actividad compartida y constante que requiere el trabajo conjunto y constante de gobernantes y gobernados" (Arellano Gault y Blanco, 2016) y que no son monopolio exclusivo del gobierno, reconocemos allí un territorio donde hoy se asientan debates y luchas trascendentales para la democracia. Las políticas públicas tienen como propósito fundamental -dada la realidad de nuestros países- aportar a la reducción de la desigualdad y la pobreza. Aunque, claro está, su propósito va mucho más allá porque su razón de ser apunta a la construcción de sociedades más justas y equitativas basadas en la vigencia efectiva de la integralidad de derechos.

La participación de la ciudadanía en las políticas públicas excede de manera total y absoluta al reduccionismo en el que muchas veces se las pretende enmarcar para restringirla a reclamos o reivindicaciones sectoriales. Conceptualmente las políticas públicas están claramente emparentadas con la búsqueda de la calidad de vida de todos los ciudadanos y de la sociedad como tal. No obstante, los sectores más ricos o incluso de ingresos medios, en búsqueda de su bienestar tienden cada día más a prescindir del Estado (privatización de la salud, de la educación, de los servicios públicos en general), eligiendo el mercado como ordenador social, mientras se afianza una mirada autosuficiente y meritocrática que pospone el sentido solidario que es básico y esencial a la democracia. Esa perspectiva pretendidamente autosuficiente que pivotea en el individualismo, afecta seriamente la idea de participación ciudadana y restringe la misma solo al reclamo, a la demanda y muy difícilmente se la asocia con la construcción colectiva, consensuada y solidaria para el bienestar común. Vale entonces preguntarse qué relación existe entre mayores niveles de participación ciudadana y mejores logros de las políticas públicas.

Según Oslazk en el texto ya citado "se da por sentado que la participación ciudadana es 'buena', en el sentido que se le da a las 'buenas causas' o a las 'buenas acciones'. Y se lamenta cuando los ciudadanos no participan, es decir, cuando no pueden o no consiguen agregar sus intereses en demanda de reivindicaciones que expresan valores, necesidades o aspiraciones compartidos". Por eso, señala, y dado que lo anterior suele considerarse "un déficit de la democracia" las propuestas de

"ciertas formas de democracia directa o participativa han pasado a formar parte insoslayable del pensamiento académico y político en materia de democratización" (Oslazk, 2007).

En otras palabras: la participación está asociada de manera directa a la calidad de la democracia. Cuando los niveles de participación se reducen, se restringen o formalizan la democracia misma descende en su calidad. E inevitablemente lo anterior redundará en exclusión de todo tipo: para los más pobres, para los que no se pueden manifestar, para los que no pueden acceder al derecho a comunicarse.

Resurge aquí nuevamente la discusión acerca de la relación entre el Estado, las organizaciones sociales y los movimientos populares, en tanto y en cuanto co-partícipes necesarios de la construcción de las políticas públicas. Tomando en cuenta también que podemos considerar que una sociedad es más sólida en tanto y en cuanto tiene mayores niveles de participación que se traducen en mayores niveles de democracia. La mayor fortaleza de una sociedad reside en su capacidad de organizarse y construir el tejido social a través de los lazos colaborativos entre los ciudadanos, las organizaciones y las instituciones de la democracia, todo lo cual requiere también de estrategias de comunicación que le sirvan de sustento y contribuyan a la producción de sentidos colectivos.

Pero, dado que no hay una verdad “objetiva” o una única verdad y que aquello que denominamos la realidad es una convención que emerge de las relaciones de poder –material y simbólico– y que se constituye como referencia para la acción colectiva, es inevitable la mención a la forma como se funda el poder en este territorio. Necesitamos pensar la incidencia política de los actores sociales – sean individuos u organizaciones–, poniendo en evidencia los valores (una comprensión del mundo y del ser humano como protagonista) que se ponen en juego, los modos de conocimiento (categorías interpretativas) y finalmente, los métodos de intervención (capacidades y habilidades para la transformación de las prácticas) y de comunicación (la lucha simbólica acerca de los sentidos que atraviesan la vida social y que se constituyen en la cultura).

En el cruce de estas preocupaciones y tensiones queremos situar la reflexión acerca de la comunicación, como un territorio específico de lucha y construcción de sentidos, como un ámbito privilegiado del debate político, pero también en tanto y en cuanto construcción de estrategias para la incidencia política en el marco de la democracia.

2. Políticas públicas, territorio y comunicación.

Las políticas públicas, en cuanto un lugar donde lo histórico social es permanentemente reconstruido a través de la circulación de los discursos, tal como lo afirma Alfredo Carballada (2015), pueden leerse como un territorio. El mismo autor sostiene que el territorio "es construido y nos construye, siendo un escenario por donde circulan los discursos que cumplen esa función". Pero también, afirma Carballada, el territorio puede ser entendido "como una especie de relato cartográfico, donde la acción se despliega a través de lazos sociales que lo articulan y cargan de sentido. Allí es donde confluyen en relación con las diferentes formas de subjetividad, los lazos con uno mismo, los otros, lo sagrado, la naturaleza".

Siguiendo los conceptos generales de Carballada podemos pensar las políticas sociales como un territorio que va configurando modos de relacionamiento con lo social, entre los actores (personas, organizaciones) entre sí, pero también con el Estado que los contiene y con los responsables de la gestión, es decir, el gobierno. Este territorio constituido por las políticas públicas, es un escenario de la complejidad, que se revela a través de lazos culturales, económicos y políticos. Y que, al mismo tiempo, permite leer los modos como se establecen allí las relaciones entre actores.

"También dentro del relato territorial, se construyen las pujas y relaciones de poder, constituyendo nominaciones, órdenes gramaticales y sintaxis para unos y otros. El territorio se delimita en tanto es nombrado. Pero, esas formas de nombrar, implican un atravesamiento de lo macro social que llega hasta la singularidad de lo micro, transformándose también en un lugar de encuentro y mediaciones permanentes, en constante movimiento" (Carballada, 2015).

En ese y en todos los sentidos, podemos sostener que las políticas públicas -cualquiera de ellas a la que nos refiramos- pueden ser leídas como territorios que se van configurando a partir de las relaciones entre los actores que participan de las mismas, porque son lugar permanente de encuentro, de mediaciones, pero también de disputas tanto en el sentido de lo social y cultural, como de lo político y lo económico. En la misma línea podemos afirmar que los actores se construyen y constituyen de manera específica e irrepetible en el ámbito de cada política pública. De tal modo que los jóvenes en conflicto con la ley contenidos en el espacio de una política pública

no solo se construyen y constituyen de manera diferente, sino que a través de su ser y quehacer le van dando forma a esa política. De manera análoga podríamos hablar de un programa de salud, o de educación o de cultura.

Son las relaciones que se tejen en ese territorio las que constituyen el perfil de la política pública, aún por encima de las normas que la ponen en práctica. En ese sentido tiene enorme incidencia el modo como tal política se gestiona, los niveles de participación e incidencia de los actores y la información que cada uno de ellos aporta. Y, por supuesto, las luchas de poder. Porque también al escenario de las políticas públicas se aplica la afirmación de Carballada (2015) respecto de que "dentro del relato territorial, se construyen las pujas y relaciones de poder, constituyendo nominaciones, ordenes gramaticales y sintaxis para unos y otros". Porque "el territorio se delimita en tanto es nombrado", en cuanto designamos la política pública, establecemos su objetivo en función de garantizar derechos y señalamos a quienes son titulares del mismo.

En este y en todos los sentidos la política pública puede ser leída como ámbito del cruce entre lo macro y lo micro social, atravesamiento de los diferentes relatos producidos por los actores, proceso que por sí mismo constituye disputas simbólicas y luchas por el poder, hasta dar como resultado consensos siempre provisorios y atados a los vaivenes de la cuestión social.

Hemos sostenido que la comunicación es ante todo un fenómeno social de relación entre sujetos que produce significados y genera sentidos sociales. Y a esa afirmación sumamos una segunda: todas las prácticas comunican y la comunicación es una dimensión de las prácticas sociales. El espacio público es entonces un ámbito de lucha simbólica por el poder, al cual se ha trasladado – explícita o implícitamente- gran parte de la disputa política. Esta es una realidad que se viene acrecentando a raíz del fenómeno de “mediatización” de la sociedad. También porque la pérdida de legitimidad de los partidos políticos, por un lado, el avance de las organizaciones sociales y populares como actores en lo público, por otro, y en general, el surgimiento de nuevas formas de participación en democracia permitió el rescate del espacio público como ámbito de visibilidad de los actores y de construcción política. Hoy las organizaciones y los movimientos sociales y populares se hacen cargo de la agenda política antes reservada exclusivamente a los partidos políticos.

Es posible entonces leer las políticas públicas en tanto y en cuanto territorio desde lo comunicacional, partiendo de la base de que estamos frente a un sistema de relaciones entre actores diversos que se vinculan mediante relatos y a través de los mismos no solo construyen y se construyen, constituyen y se constituyen, sino que dan forma al territorio simbólico que emerge de la política pública. En ese y en todos los sentidos la política pública es un ámbito de lucha simbólica por el poder, sobre todo si atendemos a lo señalado líneas arriba cuando precisamos el recambio y la emergencia de nuevos escenarios y actores para la política en democracia, poniendo especial énfasis en el repliegue de los partidos políticos tradicionales y en el surgimiento de los movimientos y organizaciones sociales, vecinales, ciudadanas en general.

Desde esta perspectiva la comunicación asume valor estratégico, no solo como herramienta que pretende la eficacia de la gestión en la implementación de la política, sino como inteligencia necesaria y saberes imprescindibles para comprender, en primer lugar, el entramado de las relaciones que permiten montar el relato social que sostiene a las políticas públicas como ejercicio político y como lucha de poder, pero también para desentrañar las matrices constitutivas de los actores intervinientes y, a partir de ellas, comprender las formas en que cada uno de ellos percibe, valora y reconfigura sus modos de participación en ese ámbito de poder.

En este proceso se da el pase de lo particular y lo privado a lo público. Si las políticas públicas son el resultado de una suma de decisiones consensuadas en las que intervienen tanto agentes del Estado como actores de la sociedad civil, tales políticas públicas precisan de procesos de comunicación y, más particularmente, de la comunicación pública comprendida fundamentalmente como “poner en común”. Es la manera de construir la cultura democrática que hoy requiere la sociedad para, sin desplazar la democracia representativa, avanzar hacia una democracia participativa que exprese de manera más genuina y directa los sentidos, las aspiraciones y las manifestaciones de necesidad de los ciudadanos, particularmente de aquellos que sufren las mayores condiciones de exclusión.

Porque una forma contemporánea de exclusión estrechamente vinculada al escenario social dominado por lo mediático es, por una parte, la invisibilidad de los temas pero, por otro, el sometimiento de los actores al lenguaje privado que no logra perforar los propios bordes para trascender, penetrar e instalarse en la agenda social.

“La construcción social de lo público requiere pasar del lenguaje privado al lenguaje colectivo, de los bienes privados a los bienes colectivos, de las perspectivas privadas o corporativas a las perspectivas de nación y colectivas. Requiere desarrollar en los ciudadanos formas democráticas de pensar, sentir y actuar: esto es lo que se conoce como cultura democrática” (Toro, 2001).

En ese sentido las políticas públicas se convierten en nuevo escenario de ejercicio de la cultura democrática, pero para ello requieren de forma imprescindible del desarrollo de estrategias de comunicación que, en manos de los actores populares (organizaciones, movimientos, agrupaciones, colectivos, etc.) sostengan y promuevan acciones de incidencia y transformación política.

3. El aporte de la comunicación a las políticas públicas.

Una contribución esencial de la comunicación a las políticas públicas es información sobre los derechos básicos ciudadanos y acceso a las fuentes que garantizan su efectiva puesta en marcha. Sin perspectiva de derechos, sin que los ciudadanos conozcan en profundidad qué les corresponde por el sólo hecho de su condición ciudadana, cualquier política pública puede verse gravemente restringida a las experiencias, opiniones y, eventualmente, a los intereses de los gestores y administradores públicos. La información sobre derechos permite un ejercicio activo de la ciudadanía y, también, la demanda en función de lo que a cada uno y cada una le corresponde en justicia.

Por eso decimos que el derecho a la comunicación es un derecho habilitante de otros derechos, en tanto y en cuanto permite la efectiva vigencia del elenco de los derechos humanos.

Este ejercicio del derecho a la información y a la comunicación no puede ser solamente atribución y potestad del Estado. Tampoco iniciativa exclusiva de éste. Todos los actores involucrados, los agentes del Estado pero también los diferentes actores de la sociedad civil, tienen la posibilidad y también la responsabilidad de generar procesos informativos y comunicacionales que apuntalen la concreción de tales derechos.

La información es, al mismo tiempo, insumo fundamental para la toma de decisiones. Porque en función de la más adecuada y pertinente formulación e implementación de las políticas públicas, no solo el Estado y quienes gestionan, sino también los actores de la sociedad civil, necesitan que exista acceso a la información. Es la manera de garantizar que las decisiones se adopten de manera informada, consciente y fundamentada, para avanzar hacia una cultura democrática basada en la participación real sobrepasando los límites institucionales hoy burocráticamente desgastados y abriendo el horizonte para pensar alternativas de participación novedosas y creativas. Alternativas que, sin duda, habrán de tener en cuenta e incorporar estrategias comunicacionales. Una sociedad no es democrática apenas cuando se instrumentan elecciones periódicas y libres, sino cuando a través de los diversos mecanismos institucionales y de poder, se generan instancias efectivas de participación, dando lugar al surgimiento y consolidación una nueva cultura democrática base de la vida social y que alimenta a su vez otros parámetros para la construcción política en la diferencia.

La comunicación, en todos sus términos, alcances y manifestaciones es esencial y sustantiva a la cultura democrática. Es un insumo fundamental para la construcción de procesos democráticos y para la elaboración de políticas públicas que respondan a los intereses democráticos. La información está directamente vinculada con los resultados y con la eficacia de la política pública. Pero aún por encima del logro inmediato de los objetivos propuestos, la información aporta calidad al ejercicio de la toma de decisiones y sustenta los procesos comunicacionales que cargan de sentido a las iniciativas. Es necesario incorporar a las personas para que participen en procesos de análisis, diálogo y desde allí conformen su juicio, de tal forma que la legitimidad de la decisión emerja como consecuencia y producto de la deliberación colectiva.

Sin embargo, no puede demandarse el consenso como única alternativa. Esto no es siempre posible porque existen opiniones diferentes e intereses contrapuestos. Es la deliberación, el diálogo, el intercambio lo que da legitimidad a la decisión que, en muchos casos, deberá ajustarse a la decisión de la mayoría. Pero en este último caso el proceso de información y comunicación, habrá permitido que la determinación final sea consecuencia del intercambio de actores informados, dialogantes y participativos. El resultado que se logre tiene clara influencia no solo sobre la idoneidad y la legitimidad de la disposición adoptada en atención al derecho defendido sino con la calidad misma de la democracia como estilo de vida y no sólo como mecanismo institucional para la toma de decisiones.

La información que se aporte debe atender también el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas para las políticas públicas. En otras palabras: la información tiene que servir como auxilio a la tarea de auditoría, vigilancia y, si fuese necesario, denuncia respecto del efectivo cumplimiento de aquello establecido como política pública para una comunidad.

Hay además otra consideración fundamental respecto del aporte de la comunicación a las políticas públicas. Existe una relación cada vez más estrecha entre lo público y lo comunicable. Los medios de comunicación son actores importantes en la conformación de lo público. El sistema de medios conforma escenarios que representan lo social y son ámbitos de circulación de miradas, enfoques, puntos de vista. Se cruzan allí sistemas disímiles y hasta cierto punto plurales de interpretación cuando existe real diversidad de propuestas. Si bien los medios muchas veces difunden conocimientos, instalan creencias y también prejuicios, su función básica consiste en promover interpretación en las audiencias. Aportan claves de lectura, convertidas en sentidos comunes, para leer lo social, lo político y lo cultural.

Puede decirse entonces que los medios: brindan opciones de interpretación, alternativas para la comprensión de lo social y lo político; se constituyen, cuando hay efectiva pluralidad democrática, en espacios socio culturales de exposición, contrastación y debate de opiniones; promueven (o restringen) la deliberación social y, de este manera, son activos constructores de agendas públicas; pueden permitir y facilitar mediaciones sociales entre la red de actores que atraviesa la sociedad.

En lo macro la comunicación aporta a la construcción de sentidos colectivos a través de la lucha de relatos interpretativos. Es lucha simbólica por el poder. En lo micro social la comunicación contribuye a la generación de tramas sociales, a la construcción y constitución de identidades en lo macro. Todo ello aumenta la responsabilidad de comunicadores y comunicadoras en la producción de lo social, lo político y lo cultural. Es necesario que los comunicadores sumen sus saberes y capacidades en el campo mediante el aporte de miradas estratégicas desde y de la comunicación, proveyendo a la sociedad y a sus actores protagónicos de diseños con ese fin. Sin perder de vista que, en la instancia actual de la democracia, las políticas públicas son un campo privilegiado de disputa política en pos de la consolidación de derechos.

Bibliografía

- ARELLANO GAULT, D. y BLANCO, F. (2016). Políticas públicas y democracia. Cuadernos de divulgación de la cultura democrática. México: INE. Recuperado de: <http://portalanterior.ine.mx/archivos2/portal/historico/contenido/recursos/IFE-v2/DECEYEC/DECEYEC-CuadernosdeDivulgacion/docs/30.pdf>
- CANTO SAENZ, R. (2014). Democracia y políticas públicas. El contorno de sus relaciones. Revista Perspectivas de Políticas Públicas Año 3 N° 6. Lanús (Argentina): UNLA.
Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/652-1370-1-SM.pdf>
- CARBALLEDA, A. (2015). El territorio como relato. Una aproximación conceptual. Recuperado de: <http://tsconlacelesteyblanca.blogspot.com.ar/2015/03/el-territorio-como-relato-una.html>
- CEPAL (2017). Panorama social de América Latina 2016. Santiago de Chile: CEPAL.
- JARAMILLO, J. (2011). ¿Comunicación estratégica o estrategias de comunicación? El arte del ajedrecista. Asunción: mimeo. Recuperado de: <http://www.comminit.com/la/content/%C2%BFcomunicaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-o-estrategias-de-comunicaci%C3%B3n-el-arte-del-ajedrecista>
- OSZLAK, O. (2007). Políticas públicas, democracia y participación ciudadana. Buenos Aires: Revista Voces del Sur. Programa MERCOSUR Social y Solidario. Recuperado de: http://www.oscarozlak.org.ar/images/articulos_prensa/Voces%20del%20Sur.pdf
- TORO, J. (2001), El ciudadano y la construcción de lo social. Bogotá: mimeo. Recuperado de: ftp://ftp.unicauca.edu.co/Documentos_Publicos/.backup.../papelciudadano.doc
- TOURAINÉ, A. (2006). ¿Qué es la democracia?. México: Fondo de Cultura Económica..
- URANGA, W. (2012), Sin comunicación democrática no hay políticas públicas democráticas. En RINALDI, L. (edit). (2012). Perspectivas y experiencias de comunicación política. Buenos Aires: La Crujía.
- URANGA, W. (2016). Conocer, transformar, comunicar. Buenos Aires: Editora Patria Grande.

La institucionalización de las políticas públicas: de la ciudadanía delegativa a la ciudadanía participativa

Mgter. Ana María Corti
anamariacorti@gmail.com

"en la medida en que en una institución, los productores tienen menor posibilidad de ejercer su poder sobre lo que hacen, más se hunden en formas psicoafectivas regresivas que se expresan en la forma de verdaderos síntomas". Gerard Mendel

"... en este movimiento de la gubernamentalización de la sociedad y de los individuos ... parece que podríamos situar lo que llamaríamos actitud crítica... como compañero y adversario a la vez de las artes de gobernar, como manera de desconfiar de ellas, de recusarlas, de limitarlas, de encontrarles una justa medida, de transformarlas, de intentar escapar a esas artes de gobernar, o en todo caso, desplazarlas"
Michel Foucault,

En este trabajo realizaremos un abordaje de las diferentes dinámicas que afectan la relación entre sociedad, Estado y planificación de las políticas públicas, apoyándonos en los aportes teórico-metodológicos del análisis institucional. Revisaremos la concepción determinista de los estilos normativos y la teoría de la acción racional para otorgarle centralidad al pensamiento estratégico participativo propio del planeamiento analítico-institucional.

El análisis institucional sostiene que para que la dinámica social sea progresiva y democrática, las instituciones que constituyen el marco regulatorio sobre el que se asume la organización, no pueden ser definidas sólo desde su dimensión prescriptiva, coercitiva o instituida modelando permanentemente los comportamientos de los sujetos. Se requiere que las instituciones, desarrollen también la dimensión de proyecto, de fuerza liberadora, sin la cual perderían la dinámica que les es propia. Desde esta perspectiva, por tanto, la institución no es considerada como un objeto que se presenta y se define desde un principio y de manera rígida. Es núcleo base de la práctica social y por ende sus componentes instituidos e instituyentes conforman la matriz que otorga dinámica a la estructura social y que permite explicar el cambio y evolución cultural sobre los que se asienta el control y fluidez democrática de los dominios socio políticos.

Como expresa Rauning Gerald (2008) “Si entendemos por “artes de gobierno” una hibridación de gobernar y ser gobernado, de gobierno y autogobierno, entonces una transformación de esas artes de gobierno no comprendería en un sentido general cualquier tipo de procesos de transformación, ya que las transformaciones son una cualidad esencial del ámbito gubernamental. Se trataría –y ello supera uno de los aspectos centrales de la antigua crítica a la institución– de transformaciones específicamente *emancipatorias*, que a través de dicho carácter adquieren una cualidad transversal.

La institución se halla entonces, definida en la dinámica de lo instituido y lo instituyente; es decir, en la tirantez de lo normalizado que se antepone a los individuos y lo creativo e innovador que surge a partir de las demandas que los sujetos expresan en virtud de las posiciones políticas y realidades en que viven.

Por ello, el Estado y la gestión de su política, no puede ser definido sólo, como un conjunto de reglas exteriores al individuo y alienantes para él mismo, sino que incluye la dinámica del instituyente, anclado en la capacidad de cada sociedad (comunidad) para ejercer control republicano y mutar. Este tipo de gestión, reconoce la capacidad de autogestionarse de las instituciones y por eso favorece los procesos de cambio, mediante la implicación de compromisos de acción colectiva, que modifican la gestión jerárquica de la política pública por una gestión grupal y democrática.

Laval y Dardot (2015), subrayan la condición de relación social con lo común, recurriendo a la etimología latina de *munus* (que se encuentra en común y en comunidad), que hace referencia al don, por un lado, pero además, especialmente, a la idea de reciprocidad – de co-obligación, y co-responsabilidad. Para los autores lo común tendría que ver con un conjunto de reglas y prácticas regulares, que una cierta comunidad se da a sí misma para la gestión colectiva de un cierto recurso, un proceso de producción, un territorio. Los autores, destacan, no sólo la idea de autogestión, sino particularmente la de autogobierno. Dicen que no puede haber co-obligación si no hay co-deliberación y co-decisión por parte del grupo que *instituye* lo común. Identifican entonces el poder y la acción o praxis instituyente como aquellas que crean las instituciones desde una dinámica *bottom-up* de lo instituyente mediante la conformación de nuevas relaciones sociales, de nuevas relaciones de poder y no la obra de un legislador que lo impone de arriba abajo.

La praxis instituyente, en cuanto que praxis – de acuerdo a la tradición filosófica de origen aristotélico y también a Castoriadis – sería aquella acción que se orienta a la construcción de la autonomía; no sería praxis si no tuviera esta orientación. El término instituyente frente al de institucionalizante subraya el carácter dinámico de este proceso cuyo objetivo no es tanto fijar unas normas y estructuras como producir nuevas relaciones entre personas, y entre personas y cosas que deben ser continuamente revisables por la propia comunidad o grupo que las produce, y que están caracterizadas por el autogobierno, la co-participación y la co-obligación, más que constituirse en marco o instancia externa y superior que distribuye de forma jerárquica regulaciones. Usando el aparato conceptual de Deleuze y Guattari, cabría decir que lo instituyente subraya la dimensión de devenir, del despliegue de la vida, mientras que lo instituido subrayaría la del ser, aquello que queda fijado en el tiempo y que resulta ajeno o exterior a los sujetos que vincula. Las instituciones, – ordenamiento jurídico, normas y prácticas – son las que construyen el mundo. Una visión entre el institucionalismo sociológico (Durkheim, Weber, Mauss...) y económico (Galbraith...) y el historicismo-constructivismo (Foucault, Deleuze, Guattari) queda así dinámicamente integrado por una fuerza de cambio permanente que evita la “congelación” burocrática, la dogmatización de lo instituido, marcando que lo esencial es que la institución tenga la capacidad de abrirse a lo imprevisto y adaptarse a las nuevas necesidades: su funcionamiento debe pues permitir en todo momento un relanzamiento de lo instituyente, elemento que sirve de garante para evitar que unos pocos se arroguen el derecho de pensar por todos y naturalicen dominios autoritarios.

Ello es una condición necesaria para mutar el sistema de poder neoliberal que conduce a las personas hacia unos comportamientos de obediencia y sumisión que han naturalizado la exclusión de amplios sectores sociales mediante el cercenamiento del derecho al trabajo, a la educación, a la salud, etc. Modelo que no sólo ha instalado prácticas económicas, sino que ha construido una subjetividad individualista que incita a conducirse en relaciones de continua rivalidad y competitividad, basados en escalar posiciones para alcanzar objetivos y resultados meritocráticas sobre los que se instala el concepto de triunfo como mérito al esfuerzo y ocultando que esa condición no es válida para aplicar a la comunidad toda, sino que sólo es aplicable a condición de la exclusión de la mayoría. (Corti, A M 2016)

Toda esta presión subjetiva sobre los individuos provoca mucho sufrimiento y numerosas patologías de aislamiento y desconfianza relacional, que los psicoanalistas y los sociólogos han observado, pero al mismo tiempo también provoca reacciones que llevan a mucha gente a reinventar su vida, a retirarse del sistema y empezar de nuevo sus lazos sociales, mediante una grupalidad asentada en valores de otro orden, eso que Michael Foucault llama *contraconducta*. Los movimientos *contrasistema* que existen en el mundo son un claro ejemplo de *praxis* instituyentes que ponen en agenda una nueva forma de relación entre los actores sociales, el Estado y las demandas en políticas públicas.

A pesar de las pretensiones de quienes quieren preservar el *status quo*, “*instituir*” no quiere decir institucionalizar en el sentido de oficializar, consagrar o reconocer dogmáticamente y para siempre lo que existe desde hace ya tiempo (por ejemplo, en estado de hábito o costumbre), ni tampoco crear a partir de la nada; significa crear lo nuevo con -y a partir de- lo que ya existe. Una norma se instituye por una *praxis* específica que llamamos “*praxis* instituyente”, *praxis* que debe entenderse y efectuarse *in situ* o *in loco*, por lo que hay que hablar de “*praxis* instituyentes” en plural.

Según Coraggio (1999) en la relación entre sociedad y Estado se suelen dar tres grandes estilos de participación de la población en la política que se diferencian en intencionalidad y fundamentos:

- El estilo “vertical-alienante”, donde se reserva el diseño e implementación de la política a la dinámica interna del gobierno entendiendo al Estado como representante del interés general y a los beneficiarios como “pasivos”. Estilo propio de los modelos de planificación tradicionales en donde el Estado define la política pública y ejerce una aplicación centralizada.
- Un segundo estilo, es el “vertical-pedagógico”, donde el diseño igualmente es un asunto interno del gobierno, pero para garantizar una implementación eficaz desarrolla estrategias para la construcción de consenso, por lo que se comparten ciertos aspectos o etapas de implementación, propio de la planificación estratégica con participación mediante acuerdos en algunos tramos de la elaboración; y por último,

- El estilo “democrático-dialógico” donde el diseño, implementación y control de la política es un asunto de la sociedad y el Estado, por medio de procedimientos institucionalizados de efectiva participación y control en el diseño e implementación de la política.
- Para que esta práctica acontezca, se requiere un ciudadano activo, empoderado en los asuntos de la comunidad que asuma el reto de la participación política, involucrándose en la solución de los problemas de la sociedad, mediante la voluntad y el conocimiento de sus deberes y obligaciones. Con lo cual la cultura social y las capacidades individuales / sociales de establecer demandas ciudadanas constituyen, conjuntamente con la calidad democrática de las instituciones precondiciones necesarias de esa praxis instituyente.

De la gestión jerárquica (democracia representativa) a la auto-gestión (democracia participativa) de la política pública.

Complementando los estilos definidos por Coraggio (1999), y analizando los mecanismos de institucionalización de las políticas públicas podemos delimitar dos perspectivas: el enfoque top-down ("de arriba hacia abajo") y el enfoque bottom-up ("de abajo hacia arriba").

El primer enfoque, "de arriba hacia abajo" al enfatizar el carácter oficial (gubernamental) de las políticas públicas, considera que las autoridades centrales son la pieza clave para que las decisiones cumplan con los efectos o resultados oficialmente buscados; coloca el énfasis de la implementación exitosa de un programa en su apego a los objetivos establecidos por las autoridades que lo diseñaron. Tales objetivos entrañan un valor normativo superior a cualquier otro, en virtud de que los encargados del diseño de las políticas públicas están investidos de una autoridad legítima proveniente del proceso democrático: ya sea porque fueron electos directamente para ocupar el cargo, o bien porque su designación provino de otras autoridades electas democráticamente (Matland, 1995).

Dado este carácter centralizado con énfasis formal, se suele considerar que una política es de calidad por su armado, y por tanto hay una sobre ponderación técnica del instrumento, por ejemplo, que los objetivos sean claros y consistentes, que haya factibilidad económica, que estén definidas las poblaciones objetivo, que las metas sean claras. En este enfoque la

diagramación de las políticas y programas se realiza sin integrar a las poblaciones objetivo en el proceso, por ende esta no inclusión les deja reservado el papel pasivo de destinatario/beneficiario de los servicios. Cuando en el Estado hay preeminencia de este modelo se evidencia una construcción vincular basada en la dependencia y sumisión que inhibe prácticas basadas en el control y participación, propias de esquemas mandante/mandatario. En esas poblaciones, por ende, hay una actuación de ciudadanía delegativa con muy baja capacidad instituyente lo que genera una relación sociedad/ Estado empobrecida.

Por su parte, el enfoque bottom-up "de abajo hacia arriba" parte de la premisa de que la gestación e implementación puede entenderse mejor desde el punto de vista de los operadores de los programas y de la población receptora (Lipsky, 2010), a través de la dinámica participativa, desde un flujo "de abajo hacia arriba". En esta metodología, la centralidad de la calidad está en la adecuación de la implementación con las necesidades y demandas. Por ende, para garantizar el éxito de la política pública desde este enfoque se considera central la delimitación y materialización conjunta con los miembros de la sociedad del escenario donde se aplicará, es decir en la escala local. Los actores más influyentes son los grupos destinatarios de la acción pública y los encargados de su operación cotidiana, de allí que la capacidad de participación de la base social, pasa a ser un elemento crucial en la garantización de la política.

El enfoque suele distinguir dos procesos diferentes: a) el de la macroimplementación, en el que las autoridades centrales diseñan las políticas y b) el de la microimplementación, donde las organizaciones locales reaccionan a dichos planes generales, pero desarrollando sus propios mecanismos de ejecución (Berman, 1993).

En este proceso, la participación individual, bajo el concepto de grupalidad y agrupamiento (Winnicott, 1999, Pichon- Rivière 1999, Onoko, 2002) produce estructuras intermedias generadas "desde abajo" (desde las bases), que contribuyen a la formación y fortalecimiento de capital social a través del empoderamiento y profundización del impacto de las organizaciones gubernamentales y los servicios sociales con el compromiso de la comunidad y de los agentes de desarrollo (Durstun, 1999).

Estos enfoques, basados en acciones que promueven empoderamiento, desde distintos ámbitos, posibilitan que personas y comunidades entren en procesos de vinculación activa,

y sean protagonistas en la definición de políticas acordes con la conducción de sus propias vidas, reconociendo en el Estado una institución integrada a la dinámica de negociación e intervención.

Para el enfoque "de abajo hacia arriba", la definición de una implementación exitosa no se debe tan solo a las leyes, reglamentos y demás instrumentos normativos en los que se plasman las políticas públicas, ya que se parte de que el apriori define objetivos de manera provisoria, es decir sin parámetros lo suficientemente específicos como para poder contrastar con los escenarios cambiantes y complejos donde se pretende implementar el plan. Ante tal evidencia, este enfoque considera que es necesario contar con estándares de evaluación adicionales, muchos de los cuales deben considerar los valores locales afectados por la política pública, así como el conjunto de aprendizajes logrados a escala local durante el proceso de implementación (Matland, 1995). Por ende la acción conjunta entre funcionarios y actores sociales es pensada en sí misma como mecanismo para desarrollar competencias y aprendizajes que retroalimentan la base de información del conjunto de actores y favorecen el proceso.

Estrategia de empoderamiento e intervención social en las políticas públicas.

La noción "empoderamiento", traducción literal del término inglés empowerment, aplicado al terreno de la participación política de la ciudadanía, se emplea para expresar el ejercicio real del poder como expresión instituyente de los actores sociales. Se trata de un concepto cada vez más utilizado que relaciona las nociones de poder, política y participación, por ser una condición requerida para el accionar de la praxis instituyente. Su ejercicio implica la transformación de hombre común en ciudadano, al decir del análisis institucional, el pasaje de sujeto sujetado a actor instituyente; praxis de implicación que posibilita dinámicas de cambio, donde el peso del instituido, impuesto, es contrabalanceado por las fuerzas de control e innovación instituyente.

En el contexto de una estrategia de praxis social, es posible definir el empoderamiento como el proceso selectivo, consciente e intencionado que tiene como objetivo igualar oportunidades entre los actores sociales. Este proceso es analítico ya que el criterio central es el de identificar y contribuir con la transformación de sectores sociales excluidos, pretendiendo hacer más equilibradas las relaciones de poder. Conceptualmente, se refiere

al proceso o mecanismo a través del cual personas, organizaciones o comunidades adquieren control o dominio sobre asuntos o temas de interés que le son propios (Sánchez, 1996).

Esta capacidad de empoderarse requiere delimitar dos formas de poder:

- El poder descendente, que se explicita en la relación de mando/obediencia, poder que emana de un puesto jerárquico (autoridad) o de una fuente represiva, impositiva para el sujeto, constituida en pura fuerza instituida. Este es un poder dominante, que genera en sí mismo las condiciones de su propia subsistencia y la reproducción del orden hegemónico, vía la subordinación y la sanción.

- Pero el poder no es sólo relación de fuerzas exógenas, exteriores al individuo y ubicadas en un lugar de autoridad determinado del entramado social, sino que también existe el poder que ejerce cada persona y que de forma ascendente incide en las relaciones sociales que constituyen el entramado del conjunto social. Por ende, hay un poder instituyente que se contrapone y uno instituido que cristaliza el orden. De allí que en ejercicio de su poder, los grupos subordinados enuncian sus demandas, como expresión de la fuerza instituyente, creativa, espontánea, que partiendo del orden impuesto generan modificaciones, actualizaciones y por ende ejercen de ese modo institucionalizaciones efectivas para cambiar la inercia social.

El poder ascendente refleja una sociedad reivindicativa, dinámica, en permanente demanda debido a la riqueza variada de las interrelaciones que mantienen entre sí los sujetos que la integran en una dinámica plural y democrática.

Sin esta relación efectiva entre lo instituido y lo instituyente, las instituciones públicas degradarían su condición de regular el bien general y consolidarían culturas autoritarias con lo cual la sociedad perdería potencial emancipatorio y capacidad democrática.

Esta dinámica de las instituciones se resuelve por el equilibrio entre el mantenimiento de lo instituido que satisface la necesidad de seguridad del hombre, y el impulso de lo instituyente que satisface la necesidad de evolución, de crisis, de cambio, de novedad. Para que esta dinámica se produzca se requiere en la base social capacidad de empoderamiento de forma que indistintamente, individuos o colectivos produzcan acciones propositivas de control ante el desvío y de cambio.

De esa forma, el poder ascendente propio del empoderamiento, es un estado en el que las personas se asumen como sujetos o actores de sus propias vidas, con la posibilidad de actuar basados en la conciencia sobre sus intereses y en el reconocimiento de sus propias capacidades (Sen,1999), generando el equilibrio necesario entre orden social y demanda democrática.

Desde esta perspectiva de bottom-up la planificación de políticas públicas orientadas al desarrollo local y humano de sus comunidades, puede comprenderse en dos sentidos:

- como proceso mediante el cual interactúan actores comprometidos con el desarrollo personal y social
- o como el escenario que otorga oportunidades a diferentes actores para negociar, concertar y tomar decisiones conducentes al desarrollo local.

En otras palabras, de acuerdo a la capacidad de actuación que tengan las poblaciones, el escenario de la planificación y gestión de la política se constituye en oportunidad para desarrollar capacidades comunitarias e incidir positivamente en las decisiones que afectan la calidad de vida de esas poblaciones. Por ende, la misma actividad de planificación y gestión se convierte en una forma de promover el empoderamiento de los actores locales mediante la participación en el proceso y la gestión con lo cual se logra concretar todo el proceso político.

En este sentido el empoderamiento, revierte la dinámica de la centralidad del Estado en la planificación y ejecución de la política, así como debilita las estrategias asistencialistas y /o delegativas que empobrecen la capacidad de la sociedad para actuar activamente en el desarrollo humano y comunitario.

Esta praxis basada en la capacidad de empoderar la comunidad, se relaciona con la teoría de Sen (1999, 1998) que lo define como un tipo de desarrollo no solo fundamentado en la satisfacción de los bienes materiales, sino basado en un cambio en el funcionamiento de la sociedad en su conjunto. Es decir, mediante la grupalidad asociativa, producir capacidades para potenciar el desarrollo humano, más allá de cubrir las necesidades básicas, fortaleciendo conocimientos y competencias prácticas en las personas en situación de vulnerabilidad y exclusión social, posibilitando un accionar propositivo autogestionario que

contribuya al desarrollo de sus libertades, para el mejorando de su implicación social y su calidad de vida (Sen, 1998).

De esa forma, la participación de la ciudadanía en la planificación y gestión se constituye en tema central para introducir a la comunidad en los procesos de identificación de los problemas y toma de decisión, desempeñando un papel de mediador en relación con el Estado y el mercado e interfiriendo en la visión vertical y jerárquica que suele inhibir la participación social tras la autoridad técnico-científica de los planificadores, que en esta construcción se pone al servicio para interpretar y dar factibilidad a las demandas de base.

Sin embargo, en nuestro contexto social y político, con creciente nivel de individualismo, anomia y deslegitimación, la participación ciudadana no siempre ha desarrollado la autonomía y capacidad emancipatoria. Algunas prácticas políticas han considerado el empoderamiento a partir de dar o brindar posibilidades a las personas para que actúen con autonomía, creando espacios de factibilidad, pero sin las condiciones culturales para que se expresen acciones reivindicatorias centradas en el bien común; otras, han descrito la estrategia de empoderamiento con acciones de personas que asumen por sí mismas – autónomamente- las riendas de sus propias vidas, aprovechando y/o construyendo circunstancias que favorecen su condición individual. Estas formas de empoderamiento, desde la perspectiva individual, se asocian con términos como: auto-fortalecimiento, control, poder propio, autoconfianza, autodecisión, capacidad para luchar, espíritu libre.

En ambas estrategias, no se vincula empoderamiento con desarrollo humano y social ya que no conducen a una práctica social colectiva, democratizante en el sentido más estricto de garantización del derecho universal.

Según La Rosa (2001), el empoderamiento en términos de la participación hace referencia al “proceso de fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas de la sociedad toda, pero preferentemente de los más vulnerables para participar, negociar e influir en las instituciones que afectan su bienestar, vale decir, favorecer la inclusión social para el ejercicio ciudadano de deberes y derechos.”

Esta modalidad de empoderamiento comunitario resultante de una práctica ciudadana, más que una estrategia aislada, pasa a ser una dimensión política sobre la cual se garantiza la política pública participativa de las comunidades locales. Se debilita en este accionar, la

centralidad formulativa del plan propia del enfoque burocrática-formal, centrándose en las acciones participativas que articulan el espacio Estado-sociedad y otorgando un marco integral y situado a la política pública en todas sus etapas, tanto en la formulación como en la ejecución y control.

La relación Estado/ sociedad/ política pública desde una mirada autogestiva.

Durante la década del 90, la perspectiva estratégica de la planificación de la política pública, fue objeto de reflexiones y variadas contribuciones por parte de diferentes investigadores del área, fundamentalmente por su perspectiva instrumental orientada a la sociología del conflicto (Graciarena 1971). En esta línea, el trabajo de Rosana Onocko, realiza un análisis particular de la producción teórica sobre planificación estratégica y sus contribuciones a la planificación como un apoyo para la gestión democrática y para los cambios (Onocko, 2000.). A partir de allí, la autora elabora la que constituye su propia contribución la Planificación Analítico-Institucional, apoyándose en autores como Loureau, Freud, Castoriadis, Winnicott, Dolto, Kaës. (Onocko, 2007).

Esta propuesta entiende las políticas como resultado de la interdependencia del conjunto de actores e instituciones. Trata de comprender la dinámica del Estado y la sociedad identificando los factores del cambio social en un proceso democrático y reconoce el poder explicativo de las instituciones debido a la presencia de conflictos entre reglas formales e informales durante todo el proceso de las políticas públicas, es decir en la elaboración, planificación, ejecución y evaluación.

Como movimientos impulsores del empoderamiento social las propuestas auto-gestionarias de esta línea de pensamiento, son propias de enfoques de gestión que basan su eficacia en el cambio cultural e institucional como motor de crecimiento, no en la conservación de formas normatizadas y rutinarias. Surgen como escuelas de pensamiento y de acción para contrarrestar el énfasis de esquemas tayloristas y burocráticos basados en la jerarquía, en la autoridad formal y el control de esquemas planificados con énfasis en planteos preconfigurados con escasa consideración hacia los escenarios y actores. Al decir de Campos interpretan el espacio entre la hetero-gestión taylorista y la utopía autogestionaria, en donde la vida se desenvuelve en constante co-gestión (Campos, 2000).

Son propuestas que tienen en común un estilo de gestión basado en la acción estratégica que da posibilidad a la innovación, y por ende generan una ruptura con esquemas clásicos basados en la normatividad que se impone sobre la realidad y en la rigidez de los escenarios, a saber:

1. tienen en cuenta reglas, tanto formales como informales; es decir leyes y cualquier otro marco regulatorio existente, así como conductas sociales o culturales que orienten las prácticas
2. consideran la estabilidad y el dinamismo, es decir, la rigidez / flexibilidad de las instituciones propia de la dinámica instituido/instituyente
3. analizan los comportamientos de los individuos respecto de las normas sociales, considerando que la acción propositiva de la base social es la que posibilita el necesario equilibrio entre Estado y sociedad para lograr políticas democráticas.

Esta concepción, de planificación analítico-institucional (Onocko 2000) se centra en los componentes institucionales y deja de lado el enfoque centrado en esquemas de planeamiento tradicional, formal, que suelen considerar que los actores más importantes del proceso son las autoridades encargadas del diseño de la política pública y de la implementación (Van Meter y Van Horn, 1993; Sabatier y Mazmanian, 1993); pasa a tener preocupación central el análisis situado que posibilita entender las dinámicas del contexto y la determinación de los factores que puedan y deben ser garantizados por las autoridades centrales para asegurar que la implementación consiga el éxito de la política con fuerte énfasis en la elaboración, ejecución y control conjunto entre sociedad y representantes gubernamentales

Desde una perspectiva más amplia, este enfoque, intenta crear una dinámica interactiva basada en el principio de compartir desde la pluralidad, mediante el cual las destrezas y el conocimiento de las personas son reconocidos y otorgan riqueza a la descripción de la situación, complementando las miradas, en un trabajo de construcción colectiva.

En este sentido, dado su enfoque bottom-up y el carácter auto gestivo que describe, la comunicación estratégica es un constructo clave de la Planificación Analítico-Institucional para analizar la relación entre el efecto de la política, el Estado, y los destinatarios de la

acción y en ese sentido es fundamental que se desarrollen ciertos aspectos relacionados a la credibilidad. (Baquero 2005), y se consideren las barreras de la comunicación que pueden afectar, dificultar e impedir la comprensión, el entendimiento entre las partes, destacando la importancia de la retroalimentación del proceso comunicacional para garantizar la efectividad de los mensajes dada la heterogeneidad de contextos, miradas y culturas que se entiende ocurren en toda praxis instituyente y la necesidad de construir escenarios de confianza que garanticen la delegación y el intercambio .

Reflexión final

Pensar la forma de restablecer una relación entre sociedad y Estado que garantice una dinámica propositiva y democrática nos ha llevado a delimitar la importancia que reviste en la legitimidad de la política pública la capacidad instituyente de las poblaciones.

Esta condición, sin embargo, debe despojarse de ilusión utópica y partir de reconocer la complejidad y diversidad de obstáculos materiales y simbólicos del contexto. La segmentación social, el debilitamiento institucional, el descreimiento de la capacidad de las políticas públicas para mejorar las condiciones sociales, conjugan problemas que, entre otros, dan cuenta de la dificultad para vertebrar confianza e implicación mediante lógicas democráticas que habiliten la participación política de los ciudadanos .

A nivel simbólico, aparece la fragilidad de los vínculos, la desconfianza y la vulnerabilidad (Beck: 1998) y una exacerbación del individualismo moderno (Fitoussi y Rosanvallon (1997, p. 36), que bajo el imperio de una moral práctica priorizan la satisfacción personal por sobre los sentimientos de grupalidad y bien común. Este creciente desapego, sin embargo, como lo explica Castel, solo conduce al beneficio de los mejor posicionados en la escala social que tienen la capacidad de maximizar sus beneficios en detrimento del resto, mientras que otros, llevarán "...su individualidad como una cruz, porque ella significa falta de vínculos y ausencia de protecciones", (Castel, R., 1997, p. 477), Para estos últimos, entonces autonomía supone una creciente desinstitucionalización, fragmentación social y desafiliación reproducida por sentimientos de pérdida de autoestima, frustración y una construcción cultural que privatiza la responsabilidad convirtiendo en responsables a quienes son víctimas de la vulnerabilidad y exclusión.

En el plano personal De la Garza et al. (2007:14) utiliza el concepto de “la corrosión del carácter” como “metáfora” que posibilita analizar qué es lo que acontece en los sujetos que se hallan expuestos a contextos de vulnerabilidad e inseguridad que llevan a la falta de motivación para el ejercicio de “los tres códigos modernos del respeto: hacer algo por sí mismo, cuidar de sí mismo, y ayudar a los demás.”(Sennett, 2003: 263). Condición que cercena la capacidad instituyente de empoderamiento y acrecienta la sensación de aislamiento, soledad y anomia.

En el plano cultural, este aislamiento, tiene su correlato en la relación Estado, sociedad política pública. Dado que el nuevo escenario se apoya en un discurso que exalta el éxito social en el individuo y el individualismo: “estaríamos cada vez más en una sociedad de individuos [...] que está, permanentemente, solicitando respuestas individuales a los desafíos de la sociedad” (Castel, 2010: 24). Se busca así instalar un modelo positivo de individuo: moderno, libre, emprendedor, dinámico, competitivo, presentando el ascenso bajo el supuesto de que “si te esfuerzas lo obtendrás”, en un contexto de exclusión y concentración de riqueza que desacredita esta posibilidad y degrada la eficacia del Estado y la política social como garante de equidad y justicia social.

Esta descripción de escenario que hemos brevemente realizado, permite reconocer las condiciones materiales y simbólicas que acompañan el proceso de “descolectivización” o de “reindividualización” y que contrarrestan las capacidades instituyentes posibilitadoras de concretar políticas públicas orientadas a un desarrollo local y humano basada en dinámicas democráticas.

Ambos planos, formal y simbólico reproducen y naturalizan, en algunos contextos, la declinación del Estado en la valoración de los sujetos, y de su mano anomia y baja expectativa social en relación a su eficacia institucional para llevar adelante políticas públicas que otorguen mayor inclusividad a las poblaciones, reduciendo su garantización, muchas veces a políticas asistencialistas que no mejoran las condiciones estructurales de la inequidad.

Dice Baremblytt (1983) que en pocas ocasiones privilegiadas se puede asistir, históricamente, al nacimiento de una gran institución. A lo que sí se puede asistir es a grandes momentos históricos de profundas transformaciones de una institución, pudiendo

ser momentos de cisma, agotamiento y extinción. En este caso se podría asociar a las categorías institucionales de Estado, democracia y ciudadanía, dada la situación expresada y su concomitante deslegitimización.

Sin embargo, si bien es factible de constatar desafiliación y anomía en la sociedad, también es cierto que se pueden visibilizar cada vez más movimientos contrasistema que ante la pérdida de legitimidad ponen en cuestión el mandato universal de estas instituciones (Loureau (2001) y realizan praxis instituyentes.

Como institución política, en la historia de la vida social, la función del Estado ha sido orientar sus propósitos hacia fines colectivos, enfocado en lo común y limitando los intereses individuales. (con sus correlatos de universalidad en la categoría ciudadano y participación democrática), las prácticas de resistencia y subjetivación que se perciben, articulan una *nueva razón política alternativa* a la razón neoliberal que hemos analizado, impulsando el pasaje de la democracia representativa a la democracia directa. Pasar de la competencia (principio de la lógica neoliberal) a un enfoque basado en lo común, pensar una resistencia capaz de producir nuevas reglas.

Lo común utilizado en relación al accionar político ha ido cambiando la significación que le damos hoy a la etimología de común (*cum-munus*); en Aristóteles, el *koinôn* es lo que resulta de la actividad que implica la regla de alternancia entre gobernantes y gobernados, de puesta en común en que se constituye la ciudadanía; en la República romana, la palabra *munus* significaba, ante todo, la dimensión de obligación que se imponía a los magistrados que detentaban un cargo público.

Hoy, en los movimientos contrarios al orden competitivo y excluyente actual, el término adquiere un sentido algo diferente: es *la participación y la implicación en una misma actividad o tarea*. Esta exigencia es la de la democracia participativa y se opone como tal a la democracia representativa que autoriza a unos pocos a hablar y actuar en nombre de la mayoría con lo cual pone en cuestión las características donde reposa lo público-estatal: por un lado, la condición desde donde pretende garantizar la universalidad del acceso a los servicios públicos; por otra, el ejercicio del monopolio en la administración estatal de la gestión de esos servicios reduciendo a los usuarios a consumidores, excluidos como tales de toda forma de participación en la gestión.

Lo común que se reclama, es precisamente poner fin a esa división contradictoria entre “funcionarios” y “usuarios”. Dicho de otra manera, lo común podría ser definido como lo *público no estatal*: garantizar la universalidad del acceso a los servicios mediante la participación directa de los usuarios en su gestión. En segundo lugar, lo común pasa a ser un *principio político* y no una propiedad que pertenecería por naturaleza a un cierto tipo de “bienes”

Estos movimientos, surgen ante la crisis profunda de la democracia representativa en la época neoliberal, que exponen a grandes porciones sociales de la población a situaciones de exclusión, sin duda irreversibles, y muestran claramente la necesidad de *inventar otra política, otra relación con la política*. Y ese es precisamente el desafío de la política de lo común.

Laval y Dardot (2015) expresan que en el actual modelo político neoliberal, lo común no viene del Estado. El Estado no es en ningún caso el propietario de lo común, más que de manera ilegítima. Es desde el interior mismo del movimiento de la sociedad, a través de las luchas que la transforman, que se inventan las formas políticas nuevas, otorgando a las instituciones una dinámica de cambio permanente producto de los conflictos. Para ello se debiera recordar, expresan, que debido a la degeneración de las organizaciones los obreros fueron capaces en el siglo XIX, en condiciones muy difíciles, de construir instituciones nuevas en su tiempo como fueron los sindicatos, las cooperativas, las mutuales, etc.

La abundancia actual de asociaciones de lucha y defensa de los ciudadanos enlaza a su manera con esta historia al mismo tiempo que la renueva profundamente. No es sólo el lugar de trabajo el que debe ser reinstituído políticamente, como lo querían los socialistas de antaño, sino todas las actividades sociales y todos los marcos de vida: el estado, el hospital, la escuela, la vivienda, la ciudad, la cultura.

Estos movimientos han permitido, según nuestra reflexión, superar el plano “resistencial” que era al que aludía Foucault cuando hablaba de contra-conductas. Lo que hoy se reafirma de manera muy fuerte es que la forma de la actividad alternativa, ya sea económica, cultural o política, es inseparable del objetivo global que se persigue, a saber, la transformación de la sociedad. Esa lógica general, esa racionalidad alternativa, no es sólo crítica o de oposición, sino sobre todo creadora porque plantea, en la práctica y en cada ocasión de

modo específico, la cuestión de las instituciones democráticas que hay que construir. A esa lógica Laval y Dardot (2015) la llaman “razón del común”. Es una razón política, un modo de conducción de las conductas *opuesto al de la competencia*. El sentido profundo de lo “común” como principio político es el siguiente: no hay más obligación (*cum-munus*: co-obligación) que la que procede de la coparticipación en la deliberación y la decisión. La noción de “política” toma entonces un sentido distinto a una actividad del orden del monopolio de los gobernantes, aunque sean bien intencionados: la de una igualdad en el hecho de “tomar parte” en la deliberación y la decisión por la cual las personas se esfuerzan por determinar lo justo. La co-producción de normas o reglas que compromete a todos los que participan en una actividad, la construcción de un “común” verdaderamente transversal que procede de una co-actividad y de una co-participación.

A cambio de ello, parafraseando a O’Donnell (1993) podríamos afirmar que en contextos como los actuales, si se pierde la función específica y aumenta la deslegitimización ciudadana, los Estados pasan a interrelacionarse de manera disfuncionales con sus sociedades, lo cual influye poderosamente sobre las características de sus instituciones y las capacidades (incapacidades) internas para articular relaciones que refuercen alianzas estratégicas con la sociedad civil en post de garantizar una democracia real.

Pensando la relación entre sociedad civil y Estado, reproducir una dinámica que naturalice lo instituido dogmatizando su forma vía el sometimiento, con ausencia de control instituyente y con estilos autoritarios, conllevaría la desadaptación de la política a la realidad cotidiana normalmente cambiante, lo que produciría la esclerosis de la norma y la pérdida total de su funcionalidad.

En dichos escenarios, la degradación se profundizará por la ausencia de acción instituyente por relatos de meros recuerdos ahistóricos donde la ritualización de los acontecimientos genera discursos de añoranza, conservadurismo, tradicionalismo reproductor de lo instituido que por efecto de la naturalización, se constituye en moral única, propia de culturas amesetadas y refractarias al cambio.

Por cierto que esta situación para ocurrir requiere de una paulatina declinación en la cultura política de la sociedad y su correlato en las instituciones.

Sin embargo, por más generalizable que sea esta situación, se pueden generar estrategias de mejora y de hecho como hemos expresado los movimientos contrasistema son prueba de ello. Desde la gestión gubernamental se pueden verificar dos diferentes, aunque entrelazadas tecnologías que suelen usarse para mejorar las capacidades de participación y solucionar estas situaciones. Una de ellas es mediante el armado de acuerdo y acciones conjuntas con los individuos/organizaciones y, por el otro, tecnologías que buscan aumentar la eficiencia, transparencia, capacidad y responsabilidad de las instituciones y mecanismos gubernamentales, presentándose como técnicas de restauración de la confianza (accountability, transparencia, control democrático).

Desde la base social se puede recuperar esta dinámica con tecnologías que buscan aumentar la participación ciudadanía, que en general se refieren a las múltiples técnicas de autoestima, empoderamiento, consulta y negociación. Estas acciones tienen como objetivo posicionar a los ciudadanos libres y activos, como consumidores informados y responsables, como miembros de comunidades u organizaciones, como actores de movimientos sociales democráticos y como agentes capaces de tener control sobre los aspectos que regulan sus vidas (Dean, 1999).

Nuestro enfoque ha estado centrado en describir estrategias de planificación autogestionadas que propicien desarrollar acciones de cooperación entre los actores sociales y el Estado para favorecer las capacidades de empoderamiento y el desarrollo local.

En este tipo de estrategias se inscribe la democracia participativa y la “planificación analítico-institucional”, en las cuales el grupo social es el núcleo colectivo que constituye la vida cotidiana compartida por un "nosotros", con capacidad de empoderarse mediante la participación activa, base de la contrainstitución, como la encarnación del consenso (vs. la coacción), la solidaridad (vs. la competencia), la espontaneidad (vs. la organización), la creatividad (vs. la enajenación), la comunidad (vs. la sociedad).

En ese acto de implicación, la conciencia ciudadana es la que otorga capacidad instituyente a la sociedad civil para asumir lo público como propio, participar en las políticas públicas y exigir al Estado y a los representantes gubernamentales la agenda de derechos ejerciendo control del desempeño de sus funcionarios.

Entendemos que recuperar esta capacidad es un imperativo para que no siga primando un clima social anómico y violento con creciente deslegitimación de lo público. En el cual, como dice Bauman (2007), se fortalezca el repliegue a la vida privada que caracteriza de manera significativa a la subjetividad contemporánea, concentrada en perseguir la satisfacción individual, lo que hace que los problemas comunes sean muy difícil de “aglomerarlos” para poder condensarlos en una fuerza política o en una causa colectiva (Bauman, 2007, p. 10 y 11).

Si ello fuera naturalizado, si por imperio de la pérdida de capacidad instituyente la sociedad ahondara su desintegración y despoltización, se hallaría en estado de máxima vulnerabilidad frente a los embates del mercado y del Estado. Para Fitoussi y Rosanvallon (1997, p. 67 y 68) tras haberse descompuesto, en cierto modo, lo que se denominaba “lo social”, surgirían nuevas formas de expresión de la demanda política. Las reivindicaciones y aspiraciones, que podían ser unificadas, canalizadas e instrumentadas por organizaciones formales, se transformarían en apelaciones directas al Estado, al margen de todos los procedimientos y medios de expresión que constituían justamente ese orden social. La desaparición de lo colectivo conduciría además a formas inéditas de crispación segmentada en la sociedad; dado que cuando ya no aparece ninguna representación positiva del progreso colectivo, se imponen el mantenimiento del status quo y la defensa de las “conquistas sociales adquiridas”. Por otra parte, ni siquiera hay una verdadera acción colectiva en el sentido propio del término, es decir, de acción productora de solidaridad y cambio social.

Pensar en restablecer formas solidarias y democráticas en la relación sociedad, Estado políticas públicas requiere como hemos expresado una mirada sobre las instituciones y sus dinámicas instituyentes. Ello requiere ver las potencialidades existentes en la cultura democrática individual como comunitaria. J. Rappaport (1987) ha propuesto, en el contexto de la psicología comunitaria, que el empoderamiento posee dos dimensiones complementarias: una centrada en la autodeterminación personal, en la capacidad de determinar la propia vida (sentido de competencia personal); y otra centrada en la determinación social que posibilita la participación democrática (sentido de competencia comunitaria).

Por ende, para promover un desarrollo humano y local basado en políticas públicas inclusivas, se requiere una decisión democratizadora, que privilegie la construcción de una base cultural que de factibilidad al desarrollo instituyente por medio de un proceso de empoderamiento social y político cuyo objetivo de largo plazo sea cambiar el balance de la estructura de poder en la sociedad.

Este cambio deberá planearse para fortalecer los poderes de la sociedad civil en el manejo de sus propios asuntos y aumentar la responsabilidad social de las instituciones tanto públicas como privadas

Coincidimos con Durston (1999), cuando expresa que son tres las características esenciales que debe poseer una comunidad que desee promover su empoderamiento para el logro de una gestión participativa de las políticas públicas.

- En primer lugar, la confianza y la reciprocidad extendida más allá del hogar nuclear;
- En segundo lugar, como lo sostiene la teoría de juegos, la repetición frecuente de ejercicios de confianza y cooperación que produzcan una creciente disposición -al principio de manera lenta e insegura, pero después acelerada- a cooperar entre sí en la vida comunitaria (Axelrod 2004). Esta confianza, se construye sobre el pasado, no sobre el futuro, con lo cual se requiere un cambio cultural que instale una ética social asentada en la confianza, aspecto dañado en los actuales contextos;
- y en tercer lugar, la reciprocidad vertical que resulta ser una parte necesaria de la construcción del capital social, tanto dentro de la comunidad como fuera de ella, basada en la confianza delegativa que restablezca relaciones de dominio entre gobernantes y gobernados confiables y justas, por ende asentadas en el respeto y cumplimiento de la capacidad instituida y en el control y dinámica instituyente

Bibliografía

- AXELROD, R (2004), *La complejidad de la cooperación: modelos de cooperación y colaboración basados en los agentes* (2ª edición), México. Fondo de Cultura Económica,
- BAQUERO, J. (2005). *Comunicación Estratégica*. España. Editorial McGraw-Hill.
- BAREMBLITT, G. y otros (1983), *El Inconsciente institucional*, Ed. Nuevomar, México.
- BAUMAN, Z. (2007). *En busca de la política*. México, Fondo de Cultura Económica

- BECK, U. (1998) *La sociedad del riesgo. En camino hacia otra sociedad moderna*. Barcelona, Paidós.
- BERMAN, P. (1993), "El estudio de la macro y microimplementación", en L.F. Aguilar Villanueva, La implementación de las políticas, México, Miguel Ángel Porrúa, pp. 281-321
- CAMPOS, Gastão Wagner de Sousa 2000. *Um método para análise e co-gestão de coletivos*. São Paulo: Hucitec.
- CASTEL, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social*. México, Paidós.
- CORAGGIO, J. L (1999) *Democracia, Derechos Humanos, Participación Popular*. XIII Seminario Latinoamericano de Trabajo Social. 23, 28 de julio de 1989. Quito – Ecuador.
- CORTI, A.M (2016) *El derecho a la educación en el contexto meritocrático de la mercantilización*. en I Congreso Nacional de Educación, Universidad y Comunidad- Agosto 2016 UNSL FCH
- DEAN, M. (1999). *Governmentality: power and rule in modern society*. SAGE Publications, Londres.
- DE LA GARZA, E. y otros (2007) "Crítica de la razón para-post moderna (Sennet, Bauman, Beck)" en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo (RELET), Año 12, nº 19: 9-38.
- DURSTON, J. (1999). *Construyendo Capital Social Comunitario. Una experiencia de empoderamiento comunitario en Guatemala*. Naciones Unidas CEPAL, Santiago de Chile.
- FITOUSSI, J.-P. Y ROSANVALLON, P. (1997) *La nueva era de las desigualdades*. Bs. As., Manantial.
- FOUCAULT, M (2003) ¿Qué es la crítica?, en *Sobre la Ilustración*, pp 8. Tecnos, Madrid, 2003.
- GRACIARENA J. (1971) *O Poder e as Classes Sociais no Desenvolvimento da América Latina*. São Paulo: Mestre Jou; 1971.
- ISUANI, E.A. *Anomia Social y Anomia Estatal*, Publicación Fundación Generación
- LA ROSA, L. (2001). *Empoderamiento y Programa Subsectorial de Irrigación*. Banco Mundial- PSI. Print, Junio 2001.
- LAVAL, Ch., DARDOT, P (2015) *Común. Ensayo sobre la revolución en el siglo XXI*, Gedisa, Barcelona
- LOUREAU, R. GUATTARI et al, (1977), *El análisis institucional*, Ed. Campo abierto.
- LOUREAU, R (2001) *El análisis institucional*, 4ª reimpresión, Buenos Aires Amorrortu editores.
- MATLAND, R.E. (1995), "Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 5(2), pp. 145-174
- MENDEL, G (1987) "El sociopsicoanálisis institucional", en *La Intervención Institucional*. F. Guattari, G. Lapassade y otros. Editorial Plaza y Janés. México
- O'DONELL, G, *Acerca del Estado, la democratización y algunos problemas conceptuales. Una perspectiva latinoamericana con referencia a países poscomunistas*, Desarrollo Económico, Vol. 33, N. 130 (Julio/ Septiembre, 1993).
- ONOCKO CAMPOS, R, (2000). *Planejamento e Razão Instrumental: análise da produção teórica sobre planejamento estratégico em saúde, nos anos noventa, no Brasil*. Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, 16(3): 723-731, jul-set.
- 2007 *La planificación en el laberinto: un viaje hermenéutico*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- PICHON- RIVIÈRE, E, 1999. *El proceso grupal. Del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: ediciones Nueva Visión.
- RAPPAPORT, J., (1987). *Terms of empowerment/exemplars of prevention: toward a theory for community psychology*. *American Journal of Community Psychology*, 15.

- RAUNING, G (2008) *Producción cultural y prácticas instituyentes. Líneas de ruptura en la crítica institucional transform* (ed.) Madrid: Traficantes de Sueños, 245 p.
- SABATIER, P. y MAZMANIAN D. (1993), "*La implementación de la política pública: Un marco de análisis*", en L.F. Aguilar Villanueva, *La implementación de las políticas*, México, Miguel Ángel Porrúa.
- SÁNCHEZ, A. (1996). *Psicología Comunitaria. Bases conceptuales y métodos de intervención.* , Barcelona .Editorial Universidad de Barcelona.
- SEN, A. (1998). Teorías del desarrollo a principios del siglo XXI", *El desarrollo económico y social en los umbrales del siglo XXI*, L. Emmerij y J. Nuñez del Arco (eds.), pág. 589-610, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C., USA.
- Sen, A. K. (1999), *Development As Freedom*, Oxford: Oxford University Press.
- SENNETT, R (2003) *El respeto. Sobre la dignidad del hombre en un mundo de desigualdad*, Barcelona, Anagrama.
- VAN METER, D. y C. VAN HORN (1993), "*El proceso de implementación de las políticas: Un marco conceptual*", en L.F. Aguilar Villanueva, *La implementación de las políticas*, México, Miguel Ángel Porrúa
- WINNICOTT, D. W., 1999. *Realidad y Juego*. Barcelona: Gedisa

Aportes de la comunicación estratégica a las políticas orientadas a la seguridad alimentaria. Proyecto comunicacional para el programa ProHuerta en la provincia de Córdoba

*Lic. (M.Sc) Silvina Odetto
Sodetto1@gmail.com*

Aportes de la Comunicación Estratégica a las políticas orientadas a la Seguridad Alimentaria. Proyecto comunicacional para el programa ProHuerta en la Provincia de Córdoba-

Lic. (M.Sc) Silvina Odetto

Presentación

Este artículo es la presentación de una investigación que aborda la construcción de la estrategia de comunicación del programa Pro Huerta en la provincia de Córdoba desde la perspectiva de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario⁶⁷. El Pro Huerta es una política pública ejecutada por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y financiada por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Trabaja en el fortalecimiento de la Seguridad Alimentaria (SA) definida como la disponibilidad y acceso de alimentos saludables en un marco de sustentabilidad ambiental. Una de sus principales estrategias es la agricultura urbana.

Entre las transformaciones que busca el Programa se cuentan mejorar la seguridad alimentaria de la población urbana y rural incrementando la disponibilidad, accesibilidad y variedad de alimentos mediante su autoproducción con enfoque agroecológico y de acuerdo a las particularidades y costumbres de cada región. El Pro Huerta apunta además a favorecer la participación y la organización de las comunidades con las que trabaja para que las mismas sean actores plenos de procesos incluyentes de desarrollo territorial mejorando el ingreso, aumentando la participación comunitaria en la producción de alimentos y promoviendo alternativas productivas que puedan integrarse en un mercado de economía social⁶⁸.

Antecedentes del programa que permiten ir conociendo los aportes que el enfoque de la CE puede hacer.

La formulación del programa ProHuerta se enmarca en un contexto de crisis económica cuya principal característica era el proceso hiperinflacionario que caracterizó al país a principio de 1990 y en el cual entre sus principales consecuencias se cuenta la profundización de los problemas de acceso al trabajo y a los alimentos por parte de los sectores más vulnerables de la población.

El problema del acceso a los alimentos, además, contaba con la característica de evidenciarse no sólo en la cantidad sino también en la calidad de los mismos ya que estas circunstancias “acentuaron la inseguridad alimentaria caracterizada por deficiencias sistemáticas de nutrientes específicos debidas a la falta de acceso a ciertos grupos de alimentos... entre 1965 y 1985 los hogares pobres habían reducido su consumo de alimentos un 35%, con una dieta menos variada, en la cual las hortalizas frescas aportaban a la mesa el 50% menos que en décadas atrás”.⁶⁹

En el diseño del Programa se tuvo en cuenta también la demanda de intervención por parte de diversas organizaciones de la sociedad civil y también la percepción de éstas con respecto a experiencias anteriores. Para este sector, el impacto de la autoproducción de alimentos en pequeña escala era insuficiente y las experiencias institucionales en este tema se caracterizaban por la falta de continuidad, fragmentación y de ausencia de resultados evaluables.

Tal diagnóstico fue contemplado al momento de diseñar el Programa por lo cual éste se instrumentó mediante la asistencia técnica y al acompañamiento sistemático en terreno y se pusieron en marcha procesos educativos en lo alimentario, lo ambiental y en la generación de habilidades. El funcionamiento en el INTA favoreció la distribución territorial y la vinculación entre técnicos y comunidades que permitió la emergencia del voluntariado. Como vemos, el Pro Huerta es un programa fundamentalmente de extensión, de transferencia de tecnologías y de promoción de la articulación y de la participación. Todos procesos de transformación que, como veremos en el desarrollo de los primeros capítulos, requieren ser indagados y operados desde perspectivas que no descarten su complejidad sino que la recuperen en toda su potencialidad.

Vinculaciones epistemológicas entre Seguridad Alimentaria y Comunicación Estratégica desde la perspectiva ambiental

Esta investigación reconoce las imbricaciones de la SA y la crisis ambiental como así también la necesidad de abordarlas desde la perspectiva de la complejidad. Ambas cuestiones se plantean casi exclusivamente en términos de recursos, sin embargo pueden reconocerse aspectos vinculados a los paradigmas que subyacen en la definición de las agendas en torno a ellas. El paradigma instrumentalista ha aportado grandes logros en términos de adelantos científicos especializados pero ha restringido el abordaje de sus impactos indirectos e híbridos en el ámbito de la sustentabilidad en general y la alimentación en particular. Estos impactos alcanzan dimensiones globales con consecuencias de pérdida de los ecosistemas y una rápida degradación de grandes sectores de la población bajo diversas formas de exclusión.

Los procesos que se despliegan desde diferentes organismos estatales y no estatales para mitigar los impactos ambientales y alimentarios negativos son expresiones de modalidades disciplinares y segmentadas de abordaje. La mirada simplificada de la comunicación, focalizada en la dimensión informativa a partir de la cual se aborda la seguridad alimentaria, ha aportado poco a las articulaciones y al abordaje integral necesario para lograr las transformaciones deseadas en materia de Seguridad Alimentaria.

En la actualidad el INTA está redefiniendo las estrategias de trabajo a nivel territorial. La inclusión de lo comunicacional como fenómeno complejo y situado, puede leerse en parte como resultado de un proceso que se inició en el año 2005 a partir de diversas líneas de trabajo a nivel nacional y regional especialmente enfocadas al fortalecimiento de capacidades de los técnicos y otros actores territoriales, y a la sistematización de experiencias de comunicación que pusieran en valor modalidades conversacionales y estuvieran más atentas a los vínculos y conexiones, que solamente a los medios para transmitir información.⁷⁰

En esta línea, este proyecto desde la meta-perspectiva de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, propone a la comunicación como espacio de diagnóstico y operación de los vínculos que se asocian a la problemática de la SA.

El equipo técnico del Programa en la Provincia reconoce como problema *la escasa articulación entre ellos y la falta de abordaje integral de la SA*⁷¹. El proyecto se propone entonces intervenir en la dimensión comunicacional del problema desde la meta-perspectiva

de la Comunicación Estratégica con el objetivo de fortalecer ambos aspectos, la articulación y el abordaje integral, y así contribuir al logro de las metas del programa.

Es decir, se plantea a este proyecto de investigación enactiva⁷² en comunicación como un dispositivo de conocimiento e interpelación de las racionalidades comunicacionales dominantes en las situaciones implicadas y a la vez de puesta en juego –a partir del diagnóstico de las Mediaciones Comunicacionales⁷³ presentes en cada caso- de una tarea de especificación de las intencionalidades y las posibilidades de la intervención en el espacio sociocultural en el que se está trabajando.

En este marco, opera en los diferentes espacios y momentos de coordinación, planificación y operación del programa reconociéndolos como Mediaciones Comunicacionales. **Esto requiere ampliar la concepción y operación desde lo exclusivamente comunicativo hacia lo comunicacional como cambio social conversacional.**⁷⁴

Además, identifica las Matrices Socioculturales⁷⁵ implicadas en la problemática y propicia el diálogo entre ellas y en torno a lo que las vincula con la SA.

La evolución del concepto de Seguridad Alimentaria

En este apartado se recuperan algunos movimientos en torno al concepto de Seguridad Alimentaria por parte de los principales referentes de diversas instituciones y organizaciones con el objetivo de marcar la creciente relevancia de los aportes que la CE puede hacer.

En el llamado tercer mundo, especialmente en comunidades de África, Asia y América Latina se calcula en 600 millones las personas que viven en situación de precariedad habitacional, sanitaria y alimentaria. Esta pobreza urbana viene acompañada generalmente por educación restringida y empleo inseguro. La desnutrición y las enfermedades contagiosas son una consecuencia directa de esta situación. La obesidad presente en estos sectores de la población debe considerarse también dentro de los resultados de la inseguridad alimentaria ya que entre sus causas también está el exceso de alimentos relacionados con malos hábitos de consumo.⁷⁶

Se pueden resumir en dos las situaciones que presentan los países con inseguridad alimentaria: los que enfrentan simultáneamente problemas en la oferta total de energía alimentaria disponible al depender de la importación de alimentos y de acceso por parte de amplios sectores de la población a los requerimientos mínimos necesarios por un lado, y los que pudiendo tener

disponibilidad de alimentos, parte de la población no puede acceder a los mínimos requerimientos nutricionales por carecer de los medios económicos necesarios. Argentina se encuentra en la segunda situación: existe suficiente disponibilidad de alimentos por ser productora de los mismos, pero el acceso se encuentra seriamente restringido impactando decididamente en la SA y por ende en la nutrición y salud de los sectores más vulnerables. En la Argentina existían en el año 2001, 14,5 millones de personas en condiciones de precariedad alimentaria, hoy, a 13 años de estos datos, pueden registrarse las consecuencias que esta situación tuvo en el desarrollo social de las comunidades⁷⁷

Mariani (2014) atribuye estas consecuencias al modelo de desarrollo agropecuario implementado en la Argentina y en el resto de los países de América Latina que integra un alto nivel de tecnificación que reemplaza el trabajo asalariado, y una alta dependencia y disponibilidad de insumo. En este marco en los territorios donde se asienta la producción agropecuaria, coexisten de manera conflictiva una potente economía agrícola y amplios sectores antes dedicados al trabajo rural y ahora desplazados a los cinturones pobres de las ciudades, fenómeno social que acentuó el problema de la SA. Ha resultado un éxito económico para un sector cada vez más atomizado y un fracaso ético y ambiental para la comunidad.

Desde la perspectiva del Programa, la calidad es un componente tan valioso como la cantidad de alimentos. Es importante destacar que la autoproducción de alimentos de manera agroecológica implica su realización en el mismo predio en el que habita la familia. **La práctica familiar de la producción de los alimentos conecta la tarea, el producto y la salud de la familia.** Cuando la familia, o ella incluida en una organización, se proponen producir alimentos para convertirlo en un medio de vida y no solo para el autoconsumo, una de las condiciones limitantes es la precaria tenencia de la tierra.

Por otro lado Mariani (2014) señala que si bien no existen datos estadísticos acabados sobre la correlación entre la autoproducción de alimentos y el mejor nivel nutricional en hogares de escasos recursos, pueden establecerse vínculos rastreables en las tramas históricas de las familias entre los hogares que producen sus alimentos en su ámbito urbano y el mayor consumo de esos alimentos logrando además estabilidad a lo largo del año.

Esta caracterización con foco en lo local, evidencia las características sistémico-globales de la problemática alimentaria a escala global. En este marco, la organización Vía Campesina⁷⁸ define a la soberanía y la seguridad alimentaria como un derecho inalienable e incorpora la dimensión cultural en este derecho. Es decir considera a la soberanía como el poder de los pueblos a producir de manera sostenible sus alimentos culturalmente adecuados. Esto implica el derecho a definir sus propios sistemas

alimentarios, incluyendo a las comunidades y su ambiente como actores con voz. Sitúa las aspiraciones, necesidades y formas de vida de aquellos que producen, distribuyen y consumen los alimentos en el centro de los sistemas alimentarios y de las políticas alimentarias, y por delante de las demandas de mercados y empresas.⁷⁹

Eduardo Sevilla Guzmán (2009) realiza interesantes aportes en torno a la vinculación de la soberanía alimentaria y la agroecología recuperando las dimensiones productiva, social y política de ambas de manera imbricadas y atribuyéndole a la última implicaciones epistemológicas consistentes con el pensamiento complejo y con la CE como perspectiva de indagación y operación. Sevilla Guzmán sostiene que:

La Agroecología pretende, además, por un lado entender las múltiples formas de dependencia que han sido históricamente generadas por la expansión de la modernidad y transmitidas por la agricultura industrializada. Y, por otro lado, visibilizar las formas de resistencia y construcción de alternativas [de desarrollo]... La consideración por parte de la Agroecología, de la naturaleza del proceso histórico y de la existencia de otros proyectos civilizatorios distintos al occidental, dota a ésta de un carácter pluri-epistemológico. (p.47)⁸⁰

La necesidad de reconfigurar los vínculos macro-sociales en torno a la Seguridad Alimentaria.

Carlos Galano (2004) en numerosas ponencias ha reflexionado en torno al carácter ambiental que tendrán las próximas disputas en el mundo globalizado. Afirma que éstas se tramarán de manera indisoluble como respuestas a una crisis de la civilización que se presenta como límite del crecimiento económico, desatento a los desequilibrios ecológicos, a la pobreza y a la desigualdad que genera.

En este contexto plantea que el concepto de sustentabilidad desde el cual operar⁸¹ en el ámbito de la ciencia, la tecnología y la política debe promover un vínculo que reconozca la mutua afectación de la naturaleza y la cultura y que, en ese sentido, reoriente la economía y las potencialidades de la ciencia y la tecnología. Esto implicaría además, que la política esté basada en una *nueva ética de la sustentabilidad*⁸². Recuperar la dimensión existencial, política, ética y emocional de la tarea. Es decir, una nueva subjetividad desde la cual hacer ciencia y tecnología.

En este marco, los distintos pensamientos y estrategias acerca de la producción y el acceso a la alimentación saludable están conectados con el pensamiento y las acciones en torno al ambiente y al empoderamiento de los pueblos. Esta mirada integrada y a la vez articuladora de las cuestiones de la seguridad alimentaria, el ambiente y la inclusión social habilita a pensarlas vinculadas desde un nuevo paradigma que reemplaza al instrumentalista y antropocéntrico que hoy estructura políticas e intervenciones.

Este nuevo paradigma busca instalar nuevos modos de estar y comprender el mundo y reconoce a la naturaleza y a las personas imbricadas en ese proceso, como componentes que se construyen y son construidos en esa imbricación. Se apoya además en una definición de la sostenibilidad que tiene en cuenta no sólo los recursos y las condiciones para la vida de la sociedad actual, sino también los derechos de las generaciones futuras.⁸³

Fritjof Capra (2006) resume al respecto que el paradigma hoy en crisis se puede catalogar de mecanicista y carga con ese sentido las ideas con las que se piensa y desde las cuales se opera el complejo ambiente - individuo – sociedad. Considera el universo como un sistema mecánico compuesto de piezas, el cuerpo humano como una máquina, la vida en sociedad en clave de competencia y la creencia en el progreso material ilimitado a través del crecimiento económico y tecnológico, entre otros.

Para Capra el cambio de paradigma implica ciertas rupturas en esos ejes y reorientar las percepciones y prácticas hacia una visión ecológica que se apoye en la perspectiva de la ecología profunda.⁸⁴ Implica no solo entender cada sistema, individuo o sociedad como un todo funcional y consecuentemente, la interdependencia de sus componentes (visión holística) sino también la percepción de cómo éste se inserta, se recrea y reproduce, con su modo de pensarse y sus prácticas, en su entorno natural-social.

Es condición entonces desde este paradigma, tener en cuenta de manera vital el origen de las materias primas, como se construyeron los dispositivos de producción, comercialización y consumo, sus métodos de producción y cómo su utilización afecta el entorno natural y comunitario en el que se consumen los alimentos en este caso.

Los componentes no son entonces entendidos como partes, sino que co-crean un colectivo que se define tanto por lo que es -lo cual se aborda desde la especialidad- como por lo que se relaciona - que puede aprenderse sólo desde una perspectiva que permita ver y operar en las conexiones.

La comunicación, definida desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario como encuentro sociocultural en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macro social, habilita este abordaje.

La Seguridad Alimentaria en clave de problema comunicacional.

“Porque trabajar para la Seguridad Alimentaria no es un espacio de comodidad, sino de problematización, de replanteos y fundamentalmente de acción transformadora”

Alejandro Benítez. Ingeniero Agrónomo, técnico del programa Pro huerta en Córdoba

Históricamente, la intervención en materia de la Seguridad Alimentaria ha evolucionado desde la perspectiva simple de atender de forma amplia el hambre en el mundo, es decir, enfocada en la cantidad de alimentos que se producen. Esta visión aún persiste pero acompañada por otras que reconocen mayor complejidad y que considera no sólo como elemento fundamental a la disponibilidad sino también el acceso en cantidad y calidad. Tienen en cuenta además la aceptabilidad cultural de los alimentos y la garantía de una oferta estable en el tiempo que permita a las personas mantener una vida sana, activa y plenamente productiva⁸⁵.

El problema que representa entonces el abordaje de la SA se ha ido complejizando en la medida que la población mundial y fundamentalmente la urbana ha ido creciendo pero también en la medida en que su conceptualización ha ido recuperando su naturaleza política, cultural y ambiental de manera imbricada.

Entonces el abordaje de la seguridad alimentaria, incluye la mirada ambiental y la equidad social como componentes interconectados e interdependientes de la mejora en la calidad de vida, y requiere cuestionar, a la luz del pensamiento complejo y de la perspectiva epistemológica de la agroecología⁸⁶, las formas de hacer ciencia, la tecnología, los paradigmas y modelos de educación y de comunicación, y también los modos de producción y las lógicas de acumulación implicadas.

En el plano gubernamental específicamente, esta complejización del concepto y de las estrategias a desplegar tienen lugar en especial en los países más pobres toda vez que fueron perdiendo la

capacidad de resolver por sí mismos las necesidades de alimentos de su población y fue necesario entender la problemática desde un enfoque de sistemas abiertos dependiente de flujos externos. **La SA se inscribe entonces también como problema socio-cultural que requiere reconfigurar los vínculos macro-sociales para su transformación.**

La intervención institucional en la problemática de la SA.

Hasta el presente tanto las dinámicas de intervención del INTA y el Ministerio de Desarrollo Social, socios en el programa, como las acciones y productos de comunicación en particular, han copiado predominantemente la lógica con la que se estructuran los instrumentos programáticos de políticas públicas orientados a trabajar de manera focalizada: han sido elaborados de manera disciplinar por especialistas (en frutales, huertas, aves, ambiente, etc.) y operado analíticamente en su estudio.

Paralelamente han crecido los casos de proyectos denominados integradores o especiales, que abordan cuestiones no específicamente productivas sino que se enfocan en la articulación, el desarrollo territorial, la integración horizontal y vertical, etc. Estos dos tipos de proyectos, enfocados a lo productivo o a lo organizacional, encuentran en su desarrollo dificultades para integrar lo sociocultural a los primeros y lo técnico productivo a los segundos.

Los modos de organizar y desplegar el trabajo generan a partir de su especialidad un proyecto de investigación y extensión en el que la comunicación está enfocada en la obtención y difusión de información y no en la activación de los vínculos y conexiones necesarias para las transformaciones deseadas.

En este marco, la problemática de la seguridad alimentaria es pensada desde sus componentes, productivos, técnicos, organizacionales y sociales, y descarta su complejidad en el abordaje comunicacional. Especialistas en comunicación han participado de los procesos de planificación que dieron origen a estas líneas de trabajo o en sus momentos de evaluación, aunque la mirada aportada por ellos poco se ha desprendido de las configuraciones básicas que los constituyen como agentes de la época y de la institución que basa su accionar en la generación y transferencia de información. **No se reconoce la especificidad científica de las conexiones ni de los dispositivos que pueden hacer emerger las transformaciones buscadas**

Específicamente, existe una cultura institucional en tensión con respecto al poder de la comunicación. En los momentos de evaluaciones formales o informales, la importancia de comunicar más o mejor se repite en diferentes ámbitos. Es decir hay evidencias de que existe el interés por indagar en las potencialidades de la comunicación y de planificar la comunicación de manera más eficaz pero conviven, no siempre de manera armónica, diversos objetivos con respecto a esa eficacia, que a manera de un vector, van desde la democratización de la palabra y la construcción colectiva del conocimiento, hasta su fortalecimiento como espacio de dominación.

Pensar a la Seguridad Alimentaria en clave de problema comunicacional propone indagar entre los actores vinculados, qué es lo que está obstaculizando estas transformaciones. Esto obliga a pararse en otro lugar desde la comunicación: correrse desde la inquietud sobre temas a difundir hacia problemas a resolver, lo cual desde la comunicación nos coloca en otro registro: no en el de la transferencia (solamente) sino en el de la construcción de sentidos en dimensiones múltiples, especialmente en torno a la idea de interdisciplina y de articulación.

La noción de interdisciplina que se evidencia en las prácticas institucionales también recorren un vector de complejidad que va desde el reagrupamiento de agentes de diferentes áreas de trabajo aunque con la misma formación profesional, hasta equipos más o menos permanentes de trabajo que integran especialistas en las ciencias agropecuarias, comunicadores, trabajadores sociales, entre otros. Por la historia de la institución, los primeros son los casos más habituales.

Vinculado a esto y a lo interdisciplinar como estrategia para la obtención de transformaciones recuperamos lo que establece Mabel Fior (2007) en su tesis de maestría aplicada a una investigación en la EEA Oliveros (Santa Fe) del INTA y que guarda similitudes organizacionales, históricas y de modalidades de intervención con las de la Provincia de Córdoba. Dice Mabel Fior: *“Debido a que no se le otorga crédito al ‘producto’ de una labor en equipo, en muchos casos se descarta de antemano cualquier propuesta de transformación. Se piensa que para encarar cierto proyecto, para introducir algún cambio, hace falta incorporar nuevos recursos humanos... la idea que subyace es “ya que este/os (el/los actual/es) no sirve/n para tal o cual labor, la solución estriba en ‘conseguir’ otros (nuevos)”*. La desvalorización no se hace en función de sus (in)competencias sino más bien en lo que se considera como dificultad de construir vínculos en determinadas situaciones y en la connotación puramente negativa que se le asigna a la idea de conflicto.”⁸⁷

Entendemos que esta idea que Fior refiere en su investigación resume la idea dominante en torno a la interdisciplinar posible en la INTA la cual está atravesada por la presunción de dificultad y de conflicto.

Acerca del conflicto.

Retomando la idea del conflicto, es necesario revisar y reposicionar la noción institucional sobre el. Pedro Guglielmo, en su tesis de maestría⁸⁸ plantea que “...**el reconocimiento de lo conflictivo como principio de construcción social, supone un esfuerzo permanente por evitar quedar atrapados en esa lógica estigmatizante en donde se asume que el conflicto implica la exclusión de lo diferente**” y toma la idea de Maria Cristina Mata⁸⁹ acerca de que “la idea del antagonismo y la confrontación, la de la lucha por el poder –que necesariamente tiene inscripta la posibilidad de la derrota y su aceptación, como riesgo democrático- resultan estigmatizadas como no incluyentes de la heterogeneidad, de las diferencias. ...” Esta idea de antagonismo que crítica Mata es precisamente la que busca invisibilizar las diferencias.

Guglielmo agrega que “...esta revalorización de la categoría del conflicto es una permanente búsqueda de un espacio de alteridad, [que] no busca una identificación de los propios valores como los valores en general; [sino] reconocer que cada actor posee inquietudes determinadas que seguramente no serán coincidentes con las necesidades de los demás y que resulta pertinente rescatarlas y otorgarles un espacio de validez.” Ponerlas a negociar.

Esta idea de “poner a negociar” recupera el componente vinculado al poder que atraviesa cualquier disputa / construcción de sentidos. Ya que entendemos que la idea de conflicto productivo que establecemos aquí no niega la existencia de la lucha de poder que subyace y estructura al mismo tiempo cualquier situación comunicacional, la cual siempre en última instancia, busca transformar.

Sobre el poder, el semiólogo Martín-Barbero agrega que “las relaciones de poder tal y como se configuran en cada formación social no son mera expresión de atributos, sino **producto de conflictos concretos y de batallas que se libran en el campo económico y en el terreno de lo simbólico.**”⁹⁰

Hay aquí una reivindicación de la dimensión política del conflicto. Guglielmo establece con Martín Barbero (2010) que “lo político es justamente la asunción de la opacidad de lo social en

cuanto realidad conflictiva y cambiante, asunción que se realiza a través del incremento de la red de mediaciones y de la lucha por la construcción del sentido de la convivencia social” (p. 240)

Este redescubrimiento de lo popular supone un nuevo sentido de lo político como medio de transformación social, en donde se asienta una “revalorización de las articulaciones y mediaciones de la sociedad civil, sentido social de los conflictos más allá de su formulación y sintetización política y reconocimiento de experiencias colectivas no encuadradas en formas partidarias”⁹¹

Contrapunto entre la investigación enactiva y las perspectivas tradicionales de hacer ciencia.

Nos interesa aquí marcar algunas diferencias analíticas y operacionales entre las modalidades de hacer ciencia inscriptas en el paradigma clásico y la propuesta de la Comunicación Estratégica como modalidad específica de indagar los fenómenos comunicacionales desde el enfoque enactivo.

Una aproximación a por qué la Investigación enactiva habilita el conocimiento y el abordaje de los fenómenos comunicacionales en el marco de la Seguridad Alimentaria.

Para esta introducción a la perspectiva enactiva del conocimiento, partimos de la síntesis presentada en numerosas investigaciones desarrolladas por la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.⁹² Esta síntesis resume que:

La idea matriz del movimiento enactivo que desarrolla entre otros autores Francisco Varela es que **el conocimiento es acción** y no sólo representación del mundo. Eso mismo es lo que hace emerger “mundos” con la investigación, en una espiral sin límites precisables mientras el sistema permanezca vivo o activo.

Investigar desde la idea del movimiento⁹³ enactivo implica entonces poner en la escena a **la interpretación⁹⁴ como categoría que define al vínculo constructivo de la acción y el conocimiento**, es decir, superar la idea de la representación como eje de conocimiento y sus implicancias en la concepción del objeto, del vínculo de este con el sujeto que conoce y ponerla en la selección y la distinción. Proponemos entonces reposicionar la idea de lo fluido, la co-determinación, lo contingente, la configuración sentí-pesante del investigador y, especialmente, la concepción del mundo desde una perspectiva ecológica de redes.

Varela (2005) plantea que la capacidad de cognición consiste en “plantear las cuestiones relevantes que van surgiendo en cada momento de nuestras vidas. ... emergen desde un trasfondo y lo relevante es aquello que nuestro sentido común juzga como tal, siempre dentro de un contexto” (p.89). Es la incomodidad, la insatisfacción la que mueve. Trabajar desde el movimiento enactivo, y desde la CE, es también recuperar el sentido común.

La construcción emergente del sentido.

Sostiene Giddens⁹⁵ que “los actores tienen, como un aspecto intrínseco de lo que hacen, la posibilidad de comprender lo que hacen en tanto lo hacen (...) lo que los agentes saben sobre lo que hacen y sobre las razones de su hacer - **su entendimiento como agentes – es vehiculado en buena parte por una conciencia práctica de ser con otros...** en contextos de vida social sin ser capaces de darle una expresión discursiva directa.”

Las prácticas sociales compartidas, como las que se despliegan en torno a la SA, no corresponde al universo de los conjuntos de elementos acotados y definidos. Son sistemas complejos que se traman en redes, lo cual “implica ante todo la posibilidad de tener en cuenta el alto grado de interconexión de los fenómenos y establecer itinerarios de conocimiento tomando en cuenta las diversas formas de experiencia humana y sus múltiples articulaciones” (Najmanovich, 2007, p.2). Esta red no tiene recorridos predefinidos aunque desde luego pueden definirse trayectorias o escenario posibles a partir de los cuales plantear estrategias que contemplen la dinámica de la red. Estas redes no se recortan del ambiente sino que el mismo es parte constitutiva de la misma en una relación de co-determinación.⁹⁶

La índole inherentemente relacional de la idea de red permite indagar y operar en estos fenómenos conociendo sus dinámicas como modo de ser y de transformarse con otros. Estos fenómenos “enredados” entonces muestran sistemas contruidos a partir de “componentes simples que se conectan dinámicamente entre sí de maneras densas... cada componente opera solo en su ámbito local... pero hay una cooperación global que emerge espontáneamente cuando todas las “neuronas” participantes alcanzan un estado mutuo satisfactorio” (Varela, 2005, p.61)⁹⁷.

Los procesos emergentes de los que nos ocupamos, **la emergencia de sentidos a nivel macro-social, se traman entonces en estas redes socio-técnicas de la comunicación. No requieren una coordinación central o externa que haga posible el movimiento, sino de estrategias que estén orientadas a aumentar la conectividad espacial de los componentes y la**

perdurabilidad fluida de sus resultantes. El modo de transformarse del sistema mismo, es lo que hace emerger lo nuevo desde un conjunto difuso de posibilidades que se traman en las trayectorias que los actores despliegan en torno a las problemática, en nuestro caso, la Seguridad Alimentaria.

La Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario postula que la trama comunicacional rebasa el énfasis en la comunicación como un habla de sujetos para hacer evidente la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional, ya que la investigación que se organiza en torno al movimiento enactivo implica recuperar la experiencia sensorial, recuperar al sujeto en todas sus dimensiones inmerso en el proceso de construcción del conocimiento. Por otro lado, implica también reconocer la escala intermedia en donde opera la transformación, entre el individuo y la sociedad. No opera entonces a nivel de individuo sino de matrices socioculturales⁹⁸.

Es en la indagación de las trayectorias de las Matrices Socioculturales, en donde es posible conocer las posibles emergencias de sentido en torno a la problemática situada.

Ni objetivo ni subjetivo: el conocimiento es interactivo.⁹⁹

El asunto de cómo conocemos siempre remite a plantearnos cuestiones acerca del objeto y del sujeto. En este punto establecemos entonces algunos argumentos acerca de cómo se accede al conocimiento, como se aprende sobre los procesos sociales y comunicacionales específicamente. Hay entre estas dos formas de enunciarlo, no pocas sutilezas.

La comunicación, desde la perspectiva enactiva es entonces acción cognitiva. Diseñar y operar estrategias de comunicación es, por lo tanto, un proyecto de conocimiento para la transformación. En su devenir conoce y opera en un ciclo recursivo indisociable: genera conocimiento acerca de lo que la convoca y al hacerlo transforma los sentidos en torno a la problemática porque lo hace con los actores implicados en ese devenir.

La noción de que las situaciones de comunicación son captadas por el conocimiento de manera análoga a como lo hace una cámara fotográfica, se reemplaza con la idea de las **situaciones comunicacionales como construcción de sentidos, que se dan con el investigador implicado en ellas.** Somos constructores y construidos por ellas, operaciones que ocurren a nivel de matrices socioculturales.

La postura teórico-metodológica clásica de la comunicación y el conocimiento recupera por abstracción sólo algunos componentes del fenómeno (el emisor, el receptor, el dato, el canal, por ejemplo), la estratégica, por su parte, hace visibles los procesos de mediación¹⁰⁰ en los que se visibilizan y transforman los sentidos, en un modo de comprensión sentí-pensante, es decir articuladora de sensaciones, sentimientos, pensamientos y acciones. Massoni (2007) propone entonces una nueva noción de verdad, una verdad contextual de construcción intersubjetiva cuya búsqueda requiere del diálogo no hegemónico entre saberes diferentes.

Se trata de explorar las modalidades de construcción de lo social a partir de las diferencias (que emerjan en diferentes dimensiones: epistemológicas, históricas, políticas, actitudinales, operacionales, etc. y desde lo situacional) no negándolas, sino integrándolas en una matriz de investigación/acción que permite el abordaje multidimensional también allí.

La investigación enactiva en comunicación permite captar con metodologías específicamente comunicacionales, las diferentes lógicas del encuentro de los actores y a nivel de Matrices Socioculturales¹⁰¹ en las situaciones abordadas. La comunicación estratégica nos facilita el marco y las herramientas para repensar a la comunicación y a la problemática de la SA en clave relacional y constructiva ya que “busca la enacción de otras modalidades de vinculación intersubjetiva a partir de la constitución de un cambio social conversacional... el encuentro y no la contemplación o la explicación, es la acción enactiva que hace emerger nuevos sentidos.” (Massoni, 2011, p. 31) En este marco **es una propuesta comunicacional centrada en la promoción del encuentro entre actores** que tienen algo que decir sobre el problema, para construir acciones compartidas que mejoren la articulación y el trabajo integral en la SA.

La Comunicación Estratégica es una matriz de investigación transdisciplinar que desborda a cada uno de estos recortes teóricos que dan cuenta de algunas de las dimensiones del fenómeno comunicacional, y a la vez los integra recuperando lo que cada uno aporta a la investigación. Habilita al mismo tiempo la operación multi-ámbito en la matriz comunicacional que dinamiza la Seguridad Alimentaria. En este sentido, la Comunicación Estratégica es una meta-perspectiva que permite integrar en la investigación-acción sobre la SA, diversos enfoques para operar en distintas dimensiones del fenómeno comunicacional, sin reducirla a la relación emisor-receptor o a la significación de los mensajes.

Los procesos comunicacionales como sistemas abiertos y el lugar de las transformaciones.

El diseño de una estrategia que recupere esta dinámica genera un dispositivo¹⁰² de indagación y operación (la estrategia como mapa también) que facilita la conectividad entre los componentes de la situación que aborda y su transformación en el sentido deseado. En ese marco la CE se ocupa de la activación de los vínculos y conexiones necesarias para las transformaciones deseadas en múltiples sentidos y ámbitos (entorno - situación que se aborda- componentes), potenciando los desbordes y las resonancias. Estos no son posibles de establecer o diseñar a priori ya que enactúan en el mismo proceso, pero son factibles de ser previstos. El modelo de CE trabaja en la construcción de escenarios que los habilite en las diferentes matrices socioculturales.

En lo específicamente comunicacional, en las escalas intermedias entre lo micro y lo macro (el individuo o el grupo y la sociedad, por ejemplo) se encuentran las Matrices Socioculturales y sus Mediaciones. Las primeras conservan en sí mismas información sistémica inherente a los actores que la conforman (escala micro) y al mismo tiempo permiten la aparición de lo nuevo en el vínculo macro-social a partir de las mediaciones y en torno a la problemática que aborda la estrategia de comunicación.

Al operar en estas escalas intermedias, la Comunicación Estratégica permite hacer emerger¹⁰³ de manera espontánea, de abajo hacia arriba y como resultante de las interacciones distribuidas en red entre sus componentes, **nuevos sentidos sobre la Seguridad Alimentaria, que se actualizan en nuevas prácticas.**

Podemos acordar aquí que es necesario pensar y desplegar entonces estrategias de indagación de lo comunicacional, que recuperen lo fluido, configuren acciones en multiniveles, y sin pretensiones de completitud, en reemplazo de metodologías que pretendan darnos certezas absolutas acerca de los resultados cuando están operando en dinámicas complejas.

Bibliografía

- Capra, F. (2006) La Trama de la vida. Una nueva perspectiva de los sistemas vivos. Editorial Anagrama colección argumentos.
- Citadini, R. y otros. Compiladores (2010) Economía social y agricultura Familiar: hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención. Ediciones INTA. Buenos Aires. Argentina.
- Cuéllar Padilla, M y Sevilla Guzmán, E. (2009) Aportando a la construcción de la soberanía alimentaria desde la Agroecología. En Ecología Política, n° 38 revista digital <http://www.ecologiapolitica.info/ep/38/38.pdf>
- Deleuze. Tiqqun. (2012) Contribución a la guerra en curso. Editorial Errata nature. Madrid España.
- Díaz, C. y Spiaggi, E. Compiladores (2011) Desarrollo rural, soberanía y seguridad alimentaria. UNR Editora. Editorial de la Universidad Nacional de Rosario. 1a ed. FODEPAL - Núcleo de capacitación en Políticas Públicas FAO/RALC - Observatorio del Sur - UNR, (2011).
- Fior de Leguizamón, M. (2007) Vinculos y construcción de sentidos en torno al concepto de interdisciplina en equipos de trabajo. Estrategias de comunicación en el marco de cambios organizacionales. Tesis de Maestría.
- Galano, C. (2004) Latifundio genético. El ocaso de la vida. Dossier bibliográfico n°1 de la carrera Especialización en Educación Ambiental para el Desarrollo Sustentable. Universidad del Comahue.
- Galindo Cáseres. J. (2001). Contextos ecológicos y sistemas de información y comunicación. Redes de investigación social.
- Guglielmone, P. (2012) Construcción de una estrategia de comunicación para un proyecto institucional de manejo integrado de plagas (MIP). Un abordaje comunicacional a una problemática multidimensional. Tesis de maestría.
- Mariani, S. (2014) Potencialidad agroecológica de la agricultura urbana en la ciudad de Rosario. El caso: Parque Molino Blanco. Tesis de maestría.
- Martín Barbero, J. (2010) De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. Anthropos Editorial. México.
- Massoni, S; Mascotti, M. (2000) Apuntes para la comunicación en un mundo fluido: mediación no es mediar. En www.tendencias21.net
- Massoni, S. (2005) Estrategias como mapas para navegar en un mundo fluido. FISEC. Foro iberoamericano sobre estrategias de comunicación.
- Massoni, S. (2007) Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Homo Sapiens Ediciones. Rosario Argentina.
- Massoni, S. (2009) Comp. Tesis y trabajos de posgrado en comunicación rural. Vol. I 1° edición. Buenos Aires. Ediciones INTA
- Massoni, S. (2011) Comunicación Estratégica: matrices de datos en la investigación enactiva. Artículo publicado en Revista Latinoamericana de Comunicación Social.
- Massoni, S. (2013) Metodologías de la Comunicación Estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. Homo Sapiens Ediciones. Rosario Argentina.

Mascotti, M (2007) Dispositivos para que la comunicación crezca. Una propuesta para aportar a una inscripción más productiva de la comunicación en los proyectos de desarrollo. Comunicación Estratégica. Experiencias, planificación e investigación en marcha. Agencia nacional de promoción científica y tecnológica. UNR

Morin, E. (1990) Introducción al Pensamiento Complejo. Gedisa editorial. Barcelona. España.

Najmanovich, D. Configurazoom. Los enfoques de la complejidad. en www.denisnajmanovich.com.ar

Najmanovich, D. (2008) Mirar con ojos nuevo. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Colección Sin Fronteras. Editorial Biblos

Maturana, y Varela, F. (2003) El árbol del conocimiento. Las bases biológicas del entendimiento humano. Lumen editorial universitaria. Buenos Aires. Argentina.

Maturana, H. (1996) El sentido de lo humano. Dolmen ediciones. Santiago de Chile. Chile.

Sotolongo, P. La nueva Ciencia de la Complejidad. Selección de textos de la conferencia “ La nueva ciencia de la complejidad y las finanzas”

Varela, F. (2005) Conocer. Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales. Gedisa editorial. Barcelona. España.

Páginas web consultadas

www.escueladecomunicacionestrategica.org

www.ecologiapolitica.info

www.denisnajmanovich.com.ar

www.prohuerta.inta.gov.ar/institucional

Manejo Integrado de Plagas: un abordaje comunicacional a una problemática multidimensional

Mgst. Pedro J. Guglielmo
pedroguglielmo@gmail.com

Según se afirma en numerosos trabajos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, Informes Anuales de Planes de Trabajo 1978-1990; Bimboni *et al.*, 1979; Barral & Zago, 1983; Gamundi *et al.*, 1985; Frana, 1985; Iannone & Leiva, 1994; Leiva & Iannone, 1994; Aragón *et al.*, 1997; Aragón, 2004; Aragón & Imwinkelried, 2007), desde 1970, el INTA fue el principal promotor del Manejo Integrado de Plagas (MIP) en Argentina en los más importantes cultivos de la región pampeana: trigo, maíz, soja, sorgo, girasol, algodón y alfalfa. No obstante, el entomólogo del INTA Oliveros (Santa Fe), el Ingeniero Agrónomo Juan Carlos Gamundi, establece que “desde 1970, el INTA fue el principal promotor del MIP. Sin embargo su grado de adopción no condice con los conocimientos generados en esa filosofía” (Gamundi, 2009).

Tal como lo plantea Gamundi (2009), la adopción de esta estrategia agrícola, por parte de productores y profesionales de las ciencias agrarias, no ha sido la esperada. A lo largo de 30 años, el INTA produjo materiales diversos de divulgación y también ofreció capacitación en MIP, a través de cursos y charlas. El principal objetivo de los cursos era formar “plagueros” especialistas en lo que anteriormente era llamado “Control Integrado de Plagas” (CIP), y que con el paso del tiempo adquirió la denominación actual de “Manejo Integrado de Plagas” (MIP). En dichos espacios, que incluían clases teóricas y prácticas a campo, no se debatía sobre esta herramienta estratégica, sino que se asumía que la estrategia del MIP era comprendida y compartida por el sólo hecho de exponerla y presentarla.

La agriculturización de la zona pampeana argentina se caracteriza, al igual que en otras regiones del mundo, por una marcada dependencia de agroquímicos, lo cual conlleva un grave riesgo en cuanto a la pérdida progresiva de biodiversidad. Desde finales del siglo XX, en la región pampeana, este proceso de agriculturización se está produciendo a través del avance de la producción de cereales y oleaginosas, especialmente la soja, cuyo cultivo

desplazó a otros como el girasol, el maíz, el sorgo y la alfalfa. De esta manera, el cultivo de la soja es el predominante en la pampa húmeda, por lo cual “el monocultivo de soja transgénica tolerante a glifosato, la falta de rotaciones, el uso intensivo, muchas veces preventivo, de insecticidas, herbicidas y últimamente fungicidas, pueden afectar la biodiversidad del agroecosistema, fundamentalmente de los agentes biocontroladores” (Gamundi, 2009). La producción agrícola bajo este sistema, permite en el corto y mediano plazo alcanzar una producción de alimentos en las proporciones deseables y a un bajo costo.

Sin embargo, es en el escenario planteado a largo plazo en donde se focaliza la problemática. Hasta principios del año 2013, en el INTA existió un proyecto de investigación enfocado en el MIP, denominado *Diseño, organización y gestión de un Programa de Manejo Integrado de Plagas como contribución al manejo sustentable del agroecosistema y la estructuración del ordenamiento territorial*. En la introducción de dicho proyecto, y luego de una breve descripción sobre los usos de agroquímicos en la agricultura de la zona pampeana, se establece que “en el largo plazo, el uso irracional de estos productos puede tener efectos adversos sobre: la salud humana, el medio ambiente, el comercio internacional y la rentabilidad, al disminuir su eficacia de control por la posibilidad cierta de que las plagas desarrollen resistencia a ellos” (Gamundi, 2009).

Así, se agrega que “una consecuencia de este modelo productivo es que la sociedad en general modificó su percepción sobre la seguridad medioambiental. Este cambio conceptual trajo aparejado mayores exigencias de inocuidad, calidad ambiental y seguridad alimentaria. En Argentina, los reclamos y conflictos suscitados entre los habitantes de las comunidades rurales, los productores agropecuarios y las empresas de servicios de aplicación de plaguicidas son una clara manifestación del nivel de tensión causada por el modelo” (Gamundi, 2009).

Si desde la Institución, los especialistas que trabajan en el MIP afirman que a pesar de haberse ocupado durante tanto tiempo en la difusión de esta técnica, no se logró que el productor adhiera a la misma; si la conclusión es que hay un desconocimiento de esta estrategia, ¿resulta suficiente la elaboración de nuevos productos comunicacionales como folletos, afiches, videos y cursos para superar ese desconocimiento? Para lograr un cambio de actitud en cuanto a la adopción del MIP por parte de profesionales y productores,

creemos pertinente interrogarnos sobre cómo la comunicación, en tanto fenómeno multidimensional, puede aportar a esa transformación. En este sentido, entendemos que es necesario repensar a la comunicación más allá de su operatividad difusionista sino también como un espacio en el que se entrelazan redes, interacciones sociales, se entretujan encuentros de saberes que a su vez producen nuevos saberes. El marco conceptual de la Comunicación Estratégica será el basamento teórico fundamental para este abordaje comunicacional.

¿Qué es el Manejo Integrado de Plagas?

El Manejo Integrado de Plagas (MIP) es un sistema de estrategias agrícolas de base ecológica, que tiene como finalidad principal el beneficio económico del productor de campo, intentando preservar al máximo posible el ambiente y la salud humana; contempla la utilización de insumos químicos pero como último recurso. En definitiva, “la estrategia del MIP generalmente descansa primero en las defensas biológicas contra las plagas, antes de alterar químicamente el ambiente” (ROMERO, 2004, pág. 4).

Al mismo tiempo, esta técnica agrícola, entendiendo por técnica “un modo de relación con el mundo que determina formas de sensibilidad, modos de pensar y de ver, y modos de habitar” (FERRER), contempla la integración de todo saber local en territorio. Si en un determinado territorio, y a través de la implementación del MIP, se alcanzó un estado de equilibrio en relación a la población de insectos benéficos con los no benéficos, esa misma estrategia no podría aplicarse en otro lugar que no sea ese porque, para combatir una plaga desde el MIP, resulta necesario conocer a la plaga en su interacción con la ecología. Es decir, el Manejo Integrado de Plagas es específico para cada especie. Por eso es que “las técnicas del MIP no deben ser propuestas como una recomendación universal. No pueden ser desarrolladas en Iowa y aplicadas en Argentina porque el MIP está basado en una mezcla entre un saber local y los modernos abordajes científicos, puesto que requiere de una participación activa de los actores sociales del territorio” (LAGNAOUI & SANTI, 2004, pág. 4).

La principal problemática ambiental en la zona pampeana, según los especialistas del MIP que trabajan en INTA, se debe al actual sistema productivo; contexto enmarcado en un modelo de desarrollo neoextractivista, según el término utilizado por la socióloga

Maristella Svampa en su artículo *El consenso de los Commodities*, “el cual suele ser definido como aquel patrón de acumulación basado en la sobre-explotación de recursos naturales, en gran parte no renovables, así como en la expansión de las fronteras del capital hacia territorios antes considerados como improductivos” (SVAMPA, 2013).

De este modo, los ingenieros ambientales Gloria Rótolo (EEA INTA Oliveros) y Charles Francis (Universidad de Nebraska), en *Los servicios ecosistémicos en el “corazón” agrícola de Argentina*, aseveran que “en la mayoría de los casos, la intensificación y expansión de la agricultura está guiada principalmente por el retorno económico a corto plazo, sin realizar las previsiones necesarias para mitigar el impacto que la misma causa sobre el medioambiente” (RÓTOLO & FRANCIS, 2008, pág. 4).

En este mismo sentido, Naredo (2010) establece es que el actual sistema de producción se consolidó, abandonando la relación físico-natural que toda actividad económica podría concebir. Así, el razonamiento monetario costo-beneficio, de base productivista, es el que prima al momento de la planificación de cualquier gestión, invisibilizando así “los deterioros sociales o ambientales que dicha gestión origina” (NAREDO, 2010, pág. 38).

El actual sistema de producción agrícola se ha simplificado notablemente, debido a que, entre una de sus causas, se basa en dos o tres cultivos. Este tipo de prácticas llevadas a cabo en el territorio, traen aparejadas una disminución de la biodiversidad ambiental, como por ejemplo, un detrimento de la microfauna benéfica autóctona. El control biológico es el control de una plaga mediante los enemigos naturales. Y en la medida que el monocultivo avance, no se estarán creando las condiciones necesarias para que esos enemigos naturales sobrevivan, reduciéndose así, superficies de vegetación alternativa para que se hospeden.

A raíz de esta pérdida, junto a la resistencia cada vez más creciente de las plagas, surge otra problemática, y que tiene que ver con que la gran mayoría de los cultivos son insumo-dependientes. Así, esta problemática se agrava por el uso indebido de agroquímicos, debido a que muchas de las aplicaciones que se realizan son de carácter preventivo, sin que exista la necesidad de aplicar.

El modelo agro-productivo actual de la región pampeana, exige la utilización de plaguicidas de síntesis química. Y debido a ello, según Gamundi, resulta muy dificultoso

modificar radicalmente el sistema agrícola actual por otro netamente agroecológico; “el cambio tiene que ser gradual, no podemos de un momento a otro borrar a los plaguicidas. En la medida en que se afecten menos a los enemigos naturales, la presencia de plagas va a ir bajando en su incidencia, en su frecuencia y así, a lo mejor, entremos en un sistema en equilibrio pero, obviamente, eso no va a ocurrir mañana” (Gamundi, 2013, pág. 205).

Desde que el INTA empezó a ejercitar el MIP en la zona pampeana, se siguió trabajando de la misma manera sobre una problemática que fue modificándose a lo largo del tiempo; el productor con el cual el INTA se relaciona “no es el mismo” que el de hace 30 años atrás. Anteriormente, durante la década del '80 según Gamundi, desde el INTA Oliveros se trabajaba con productores pequeños, donde era posible interactuar con productores mixtos, tamberos y agrícolas. El productor con el que antes se relacionaba el INTA en esta región del sur de Santa Fe “vivía en el campo, tenía un tambito y aparte de hacer agricultura, podía ver el campo”, según establece Gamundi. Generalmente, “lo recorría más de una vez por semana, para limpiar el campo de malezas; lo recorría porque le gustaba, y eso permitía que interpretara lo que pasaba con las plagas y la importancia del MIP y la acción de los enemigos naturales. Actualmente, eso no ocurre” (Gamundi, 2013, pág. 214).

Al presente, hay un gran número de productores que son grandes contratistas, o personas que tienen a cargo enormes superficies de tierra en distintos lugares de la provincia o el país. De esta manera, resulta difícil que esa visita periódica que el MIP exige, pueda ser hecha con la frecuencia necesaria para una estrategia de Manejo Integrado de Plagas adecuada. Así, el productor emplea la estrategia de aplicar el agroquímico que cree conveniente en ese momento.

La opción por la comunicación

Los especialistas que trabajan en el MIP desde el INTA, comparten el punto de vista de que, actualmente, existe una mayor conciencia de parte de la sociedad sobre el impacto medioambiental que origina toda producción agrícola. No obstante, este cambio de percepción medioambiental por parte de la comunidad, no fue acompañado adecuadamente desde la Institución. En el resumen ejecutivo del proyecto *Diseño, organización y gestión*

de un Programa de Manejo Integrado de Plagas como contribución al manejo sustentable del agroecosistema y la estructuración del ordenamiento territorial, se enumeran posibles causales de esta falencia, como por ejemplo: “la generación de conocimientos en forma fragmentada, carencia de un programa institucional MIP en sistemas reales de producción, intentos discontinuos de implementación, transferencia focalizada en profesionales, falta de integración con otras instituciones oficiales y privadas, falta de políticas de apoyo a la difusión del MIP” (Gamundi, 2009).

Tal como puede observarse en ciertos pasajes de la enumeración del resumen, lo comunicacional queda reducido a su componente transferencista, en donde la comunicación es percibida como un ámbito meramente difusionista y no como un espacio de encuentro e integración multidisciplinaria. Por otra parte, las planificaciones de diversas actividades relacionadas a lo comunicacional, se llevaron a cabo sin consultar ni contar con el apoyo de comunicadores. En este sentido, “lo comunicacional fue un aspecto no tenido en cuenta, se hizo con las mejores buenas intenciones pero, posiblemente, con los métodos no adecuados. Los distintos programas {...}, tenían una parte de transferencia o de extensión, pero en donde nunca intervenía un experto en comunicaciones” (Gamundi, 2013, pág. 209).

A pesar de ello, creemos pertinente destacar que existe un reconocimiento, incipiente, sobre lo importante que es trabajar en un espacio compartido con un otro distinto, con saberes diversos e inquietudes múltiples. Así, el entomólogo Gamundi establece que “cuando se monitorea como corresponde se pueden disminuir el daño en forma considerable. Nosotros tenemos hechos algunos estudios, de no muchos años, que demuestran que las aplicaciones se pueden bajar de un 30 a un 50% por el sólo hecho de monitorear, lo cual está indicando que casi la mitad de las aplicaciones no tienen sentido. Y hoy sería, desde mi forma de ver, un principio rector para la problemática peri-urbana porque hay que ir a los actores, trabajar con ellos. No tiene sentido abordar al problema desde afuera porque el problema, actualmente, son los vecinos que aplican y los vecinos que se sienten dañados. Esa sería la forma de trabajar, que tomen conciencia los dos grupos; y no es con las prohibiciones que se va a salir adelante” (Gamundi, 2013, pág. 223).

De esta manera, se reconoce que es necesaria una labor en territorio, en conjunto con los diversos actores que forman parte de las cadenas agrícola-productiva de la zona, en donde la comunicación estratégica puede realizar significativos aportes desde su

especificidad científica. Creemos que este espacio otorgado a la comunicación es oportuno para empezar a trabajar este campo desde el enfoque de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario. Es decir, a partir de una formulación de la comunicación que contemple un abordaje multidisciplinario de la problemática, debido a que la problemática del Manejo Integrado de Plagas es sumamente compleja y variable por la diversidad de actores e intereses que confluyen. Así, y tal como asevera Uranga (2008), este repensar la comunicación intenta establecer una “idea del comunicador comprendido como un científico social que posee saberes, capacidades y destrezas que le permiten facilitar el diálogo público entre actores diversos en el espacio público. Y entendiendo al planificador de procesos comunicacionales como aquel comunicador que trabaja en la articulación productiva de saberes y capacidades de estos distintos actores en función de la construcción de consensos en escenarios de transformación” (URANGA, 2008, pág. 6).

Una estrategia comunicacional es, para nosotros, un proyecto de comprensión que pretende, como uno de sus objetivos fundamentales, abordar a la comunicación como fenómeno complejo y fluido. “Complejo, en tanto presenta múltiples dimensiones (ej informativa, ideológica, interaccional, sociocultural); fluido porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma” (MASSONI, 2007, pág. 45).

Desde el paradigma de la comunicación estratégica, se asume toda estrategia de comunicación como “dispositivos de comprensión/indagación que trabajan a partir de ese espacio en la constitución de un cambio social conversacional” (MASSONI, 2007, pág. 46). Es un enfoque comunicacional que propicia el encuentro, que aborda la comunicación como un fenómeno social en constante transformación a partir de las interacciones dinámicas y recursivas de los sujetos colectivos involucrados en una determinada problemática.

Asimismo, y al igual que lo establece la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, determinamos que “la comunicación es el momento relacionante de la diversidad sociocultural y por lo tanto el espacio del cambio, de la transformación” (MASSONI S. , 2004, pág. 30); la comunicación es una tensión y un sentido que emergen en un espacio de encuentro. Es una mirada sobre lo social, no dualista que, más bien, articula con lo colectivo a partir de la capacidad y acción transformadora de la ciencia. Todo abordaje

comunicacional, “permite reconocer en los paradigmas sus capacidades para abordar diferentes aspectos de lo real y, a la vez, lo que aportan para determinar específicamente la genealogía de esas mismas realidades, mediante operaciones de construcción/deconstrucción” (MASSONI, 2007, pág. 213).

A su vez, desde la perspectiva de este trabajo de investigación comunicacional, asumimos la comunicación como una mirada que parte de “la certeza de que todas las prácticas sociales pueden leerse como prácticas de enunciación. Esto significa también que la comunicación ofrece herramientas para leer e interpretar los procesos sociales, actuando de manera complementaria con otros campos y disciplinas de las ciencias sociales. Lo comunicacional es inherente a las prácticas sociales y no es posible desentrañar el sentido de los procesos históricos sin contar con la mirada desde la comunicación” (URANGA, 2008).

Posibles aportes de la Comunicación Estratégica

Reconociendo el contexto planteado, a continuación problematizaremos sobre lo relevante que implicaría trabajar desde el paradigma de la comunicación estratégica en un proyecto institucional sobre la problemática territorial del Manejo Integrado de Plagas. De modo introductorio, presentaremos las bases conceptuales que enriquecen y sostienen esta disciplina compleja, fluida y multiparadigmática.

La comunicación social es un sistema complejo, en cuyos procesos se configura una “dinámica emergente, mediada y mediadora en redes, holística, no lineal y abierta a su entorno, y que con cada vez mayor frecuencia encontramos en el mundo y cuya “complejidad” está necesitada de ser aprehendida y caracterizada” (SOTOLONGO, 2010, pág. 123). Por su parte, Prieto Castillo (1999) asume que “una situación de comunicación no se resuelve a través de algo tan pobre como aquello que de un emisor que emite y un receptor que recibe. Estamos siempre inmersos en un todo significativo que se manifiesta por medio de distintos discursos, los cuales pueden contradecirse, sin dejar de pertenecer por ello al todo. Una relación de comunicación comprende las relaciones intrapersonales, grupales, sociales en general; las circunstancias económicas, políticas, culturales, el desarrollo de ciertas tecnologías, de ciertas formas de enfrentar y resolver los problemas de la naturaleza de la sociedad” (PRIETO CASTILLO, 1999, pág. 83).

De este modo, este empoderamiento en torno a lo comunicacional supera el clásico dualismo transferencista de emisor-receptor, posicionándose en su carácter procesual y multifacético, productor de significaciones y no de simple emisor de información, en donde lo receptivo deja de ser visto en tanto mera polaridad adquisitiva y más como un ámbito de apropiación y producción de sentido. Por ello, “el fenómeno de comunicación no depende de lo que se entrega, sino de lo que pasa con el que recibe. Y esto es un asunto muy distinto a “transmitir información”” (MATURANA & VARELA, 2003, pág. 130).

Por su parte, Uranga (2000) establece que “la mirada comunicacional que limita la comunicación a los medios nos ha hecho perder de vista gran parte de la experiencia comunicacional que trasciende los medios y las técnicas y que nos habla de los modos de relacionamiento entre las personas y entre los actores sociales. Pero sobre todo nos ha impedido un reconocimiento más claro y directo de lo comunicacional que se constituye en el espacio de las prácticas sociales” (URANGA, 2000, pág. 1).

En este sentido, la matriz científica de la Comunicación Estratégica se manifiesta como un espacio transdisciplinar, la cual “busca maneras de investigar sin escindir al hombre, más bien reconociéndolo como un actor en un mundo fluido” (MASSONI, 2007, pág. 43). Plantea una construcción, desde un diálogo de saberes, en donde se proponen categorías, conceptos y metodologías que, proviniendo de las más diversas disciplinas, se integran a “un cuerpo de Saber nuevo”. A partir de su propio saber, compone lo meramente comunicacional en relación a otras disciplinas, bajo una producción científica de integración en donde “no se trata más, solamente, de localizar de manera estadística, sino de concebir, en su carácter radical y polidimensional, a la información, concepto no reductible a la materia y a la energía. Se trata de integrar siempre al ambiente, incluido hasta en la concepción de mundo” (MORIN E. , Introducción al pensamiento complejo, 2007, pág. 80).

La noción de autopoiesis, a su vez, aporta a la construcción este paradigma comunicacional. En *El árbol del conocimiento*, Maturana y Varela aseveran que lo autopiético refiere aquél proceso a través del cual una célula tiene la capacidad de reproducirse a sí misma; “su organización es tal que su único producto es sí mismos, donde no hay separación entre productor y producto. El ser y el hacer de una unidad son inseparables, y esto constituye su modo específico de organización” (MATURANA &

VARELA, 2003, pág. 29). Justamente, esta noción de autoorganización es el basamento fundamental para aquellas teorías sociales, entre las que se encuentra la Comunicación Estratégica, que establecen que todo conocimiento no es un proceso externo de quien lo produce. Dicho reconocimiento autopoiético en torno al conocimiento implica, al mismo tiempo, contemplar que “la inteligibilidad del sistema debe encontrarse no solamente en el sistema mismo, sino también en su relación con el ambiente, y esa relación no es una simple dependencia, sino que es constitutiva del sistema” (MORIN, 2007, pág. 44).

Desde la comunicación estratégica se integran diversos dominios de saber, ya sean científicos como populares, en torno a una conversación, “pero no para obtener de su investigación una explicación, ni para responder a un por qué; más bien las incorpora crítica y valorativamente para responder a un cómo” (MASSONI, 2007, pág. 49). En tal sentido, este paradigma supone una metodología de investigación-acción, a partir del cual se plantea como “un proyecto de comprensión en dos etapas: la primera es la de las miradas disciplinares que son pertinentes en la problemática que se aborda en la investigación; la segunda es la de los actores sociales que son relevantes en la resolución de esa problemática. Desde esta perspectiva se entiende a la comunicación como relacionante de la diversidad sociocultural” (MASSONI, 2007, pág. 74).

De esta manera, Massoni (2007) establece lo siguiente: “Consideramos que el fenómeno comunicacional enfocado desde una perspectiva estratégica requiere un abordaje transdisciplinario. Un abordaje que se concentre en lo situacional y que nos permita abandonar los programas de investigación regidos exclusivamente por la lógica disciplinar {...}.

Una estrategia de comunicación es, para nosotros, un proyecto de comprensión; un principio de inteligibilidad que busca abordar a la comunicación como fenómeno complejo y fluido. Complejo, en tanto presenta múltiples dimensiones (por ejemplo, informativa, ideológica interaccional, sociocultural); fluido, porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma. No se nos presenta como lo dado, sino más bien como una inteligibilidad a resolver” (MASSONI, 2007, pág. 45).

Tal como sostienen los filósofos Sotolongo Codina y Delgado Díaz (2009), en *La revolución contemporánea del saber y la complejidad social*, estamos ante una revolución inadvertida, en la cual la vida cotidiana comienza a emerger como un saber que reclama ser escuchado, retando así aquella posición de receptor pasivo que la legitimación moderna de la ciencia confería a la vida cotidiana. Y desde esa idea, afirman que el pensamiento científico deberá de constituirse en diálogo con esa cotidianeidad, y no enfrentado o aislado de ella. Según los autores, se reclama una activación del hombre común, en donde se respete y se escuche la opinión y los saberes de los no especialistas, cuyo diálogo también incluye una reconsideración de los saberes de las culturas no occidentales, y como tales, no dominantes. De tal modo, Prigogine (2009) agrega que “los modelos que adoptamos para el estudio del mundo natural deben necesariamente presentar un carácter pluralista que refleje la variedad de fenómenos que observamos” (pág. 49).

Conforme a esta corriente de pensamiento que se articula a partir de un diálogo entre lo científico y lo cotidiano, la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario establece que “el aporte de los comunicadores se diferencia de los de otros científicos sociales y de los de otros profesionales en tanto se ocupa del cambio social conversacional” (MASSONI S. , s.f.). Es decir, esa mirada en torno a la especificidad de lo comunicacional como cambio social conversacional, es el aporte científico de la comunicación estratégica respecto de las demás disciplinas sociales. Por ello, lo que pretende el abordaje multiparadigmático de una determinada problemática es “la búsqueda de un conocimiento que no se desentienda de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos” (MASSONI S. , 2007, pág. 20); es un “tratar de aclarar los múltiples aspectos de los fenómenos, e intentar aprehender las relaciones cambiantes” (MORIN E. , 2007, pág. 59) de la problemática. Toda estrategia de comunicación, entramada en las múltiples pieles de la complejidad de lo real debe, necesariamente, responder a una demanda del territorio; de esta manera, se referencia a un quehacer científico del pensamiento complejo, en donde “no solamente el objeto debe ser adecuado a la ciencia, la ciencia debe también ser adecuada a su objeto” (MORIN, 2007, pág. 81).

Articular la ciencia con lo popular y lo cotidiano es un ejercicio eminentemente comunicacional. El fundamento conductor de nuestra intervención en tanto principio dialógico, es el de la incompletud y el de la incertidumbre, lo cual, no obstante, implica

considerar “una tensión permanente entre la aspiración a un saber no parcelado, no dividido, no reduccionista, y el reconocimiento de lo inacabado e incompleto de todo conocimiento” (MORIN, 2007, pág. 23). En este punto, referenciamos la dialógica en el sentido que lo entiende Morin: “unidad compleja entre dos lógicas, entidades o instancias, concurrentes y antagonistas, que se nutren una de otra, se complementan, pero también se oponen y se combaten. En la dialógica los antagonismos no se suprimen ni se superan resolviéndose en una unidad superior sino que permanecen y son constituyentes de entidades o fenómenos complejos” (MORIN, 2007, pág. 66).

Por su parte, Massoni refiere que a partir de esta perspectiva “nos alejamos de una idea de comunicación como simetría: el encuentro no tiene por qué ser simétrico. No hay pretensión de completitud en este poner en común que es el comunicar, sino sólo resonancias parciales como momentos relacionantes de la heterogeneidad sociocultural, acuerdos entre lo distinto y lo diverso colectivo” (MASSONI, 2007, pág. 46). Cabe aclarar, al igual que lo realiza Morin en *Epistemología de la complejidad* (1998), que trabajar con la incertidumbre no significa dejarse sumergir por ella.

Entonces, entendemos que el comunicador no es, solamente, un simple hacedor de productos comunicacionales que permitan realizar una correcta difusión de una determinada información, sino también que sus herramientas de trabajo tienen que ver con un saber teórico-científico específico. “Por eso, el trabajo de un comunicador implica una aproximación de las teorías de la comunicación que, reconociendo sus alcances y limitaciones, las integre valorativamente en un plan de acción” (MASSONI, 2007, pág. 36). Su estrategia de comunicación reside en hacer emerger nuevos escenarios, a partir del encuentro de esas diversas realidades, necesidades, experiencias y saberes que los diferentes actores traen consigo; y se aborda lo comunicacional como un ámbito en donde “se abre camino una percepción nueva de lo popular en cuanto trama, entrelazamiento de sumisiones y resistencias, de impugnaciones y complicidades” (MARTÍN BARBERO, 2010, pág. 224).

Investigación-acción comunicacional

“La comunicación ya no es vista como transferencia de conocimientos y paquetes tecnológicos, ni se reduce al análisis de lo comunicativo, sino que se aborda desde un enfoque multiparadigmático y transdisciplinario” (MASSONI, 2013, pág. 13) asevera Massoni en la introducción de *Metodologías de la Comunicación Estratégica*. Según la autora, los estudios científicos pertenecientes al campo disciplinar de la comunicación social han transitado por procesos de grandes avances y transformaciones, los cuales son posibles de observar en las herramientas y metodologías de investigación enactiva que propone la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.

Dichas metodologías, buscan construir escenarios de transformaciones deseables, enmarcadas en problemáticas del territorio surgidas a partir de la interacción dinámica junto a los actores sociales que dicha problemática contiene. La perspectiva de investigación es netamente comunicacional, y su transitar inhiere un cambio social conversacional. En función a esto desarrollaremos, brevemente, una de las metodologías de este paradigma, que es la Versión Técnica Comunicacional (VTC) y abordaremos el componente sociocultural del mismo.

La VTC es el “documento construido por el equipo interdisciplinario participante del proyecto o área en el cual se implementa la estrategia de comunicación; corresponde a la versión técnico-científica de la problemática –lo que la ciencia establece como innovación en el momento de realización del Diagnóstico Comunicacional Estratégico.

La VTC pretende establecer la dirección de la transformación buscada, a partir del análisis y planificación concertada, que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando las transformaciones que el proyecto se propone lograr y a partir de su comparación con las percepciones que los actores tengan en torno a los componentes de la VTC en los territorios” (MASSONI, 2013, pág. 29).

En el reconocimiento de aspectos y sub-aspectos, se registra la complejidad inherente a la problemática sobre la cual se va a intervenir. Dicho análisis, se establece a partir de determinar los componentes de la problemática, como por ejemplo determinar componentes ambientales, económicos, políticos, socioculturales, etc. dependiendo de la temática que se aborda.

Problema	Aquello que está obstaculizando hoy la transformación que estamos buscando con el proyecto. Incluye a los componentes, las causas, los síntomas y las consecuencias.
Causas básicas	Aspectos estructurales que causan la situación problemática.
Causas próximas	Aspectos colindantes que causan la situación problemática.
Componentes	Aspectos diferenciados en la multidimensionalidad que causan la situación problemática.
Síntomas	Efectos del problema.
Consecuencias	Derivaciones analíticas del problema.

Fuente de la tabla: “Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural”. MASSONI, Sandra.

Luego, se realiza un reconocimiento y análisis de los actores involucrados en la problemática, se ejecuta un listado por nivel y por aspecto del problema para, de esta manera, visualizar la mayor cantidad de ellos.

Para establecer qué tipo de procesos comunicacionales queremos establecer, se caracterizan las matrices socioculturales. Entonces, debemos apuntar e indagar los aspectos fundamentales de una lógica de funcionamiento grupal que los vincule de una determinada manera con la problemática. En este sentido, dicha identificación implica un registro de los saberes, intereses, necesidades y expectativas vinculados a los agrupamientos de actores que dan origen a las distintas matrices socioculturales. De este modo, podremos llevar adelante la estrategia de comunicación a partir de un estrecho relacionamiento con las lógicas surgidas en dicho registro de las subjetividades de los colectivos que se vinculen con la situación.

Y por último, se planifica el árbol de soluciones. Esta herramienta, habilita el diseño y planificación de acciones y productos comunicacionales enmarcados en la VTC. Las

acciones, se piensan para cada uno de los aspectos surgidos del trabajo en plenario; a su vez, “la construcción del Árbol de Soluciones requiere identificar diferentes procesos comunicacionales que deseamos promover para cada una de las Matrices Socioculturales y planificar las acciones necesarias para desplegarlos” (MASSONI, 2013, pág. 93). De esta manera, el despliegue de acciones comunicacionales sugieren una cierta direccionalidad a la transformación deseada.

A continuación, un breve desarrollo de la VTC trabajada en la investigación.

Definición concertada del problema: *Desconocimiento de la filosofía MIP y de sus ventajas, falta de liderazgo del Estado, y fallas de comunicación bajo una visión sistémica a todos los niveles.*

Multidimensionalidad y niveles del problema: Aspectos institucionales, Aspectos económicos, Aspectos científicos-tecnológicos, Aspectos técnicos, Aspectos ambientales, **Aspectos socioculturales**, Aspectos políticos.

Aspectos socioculturales

Causas básicas	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Existencia de una visión de negocio /empresarial despegada de los recursos naturales. 1.2. Entender la tecnología como separada del hombre. 2.1. No se evalúa el impacto ambiental. 3.1. Paradigmas difusionistas y transferencistas. 3.2. Entender la tecnología como separada del hombre
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Presión de venta de productos por parte del sector empresarial. 1.2. Visión cortoplacista de las empresas de agroquímicos y de los productores. 1.3. Paradigma de la alta dependencia “insumos=alta rentabilidad”. 1.4. Simplificación del sistema de producción. 2.1. No se ha trabajado en persuasión sobre la utilidad del MIP. 2.2. Tampoco en asegurar que el control químico no es la única alternativa. 3.1. Nos ubicamos en el lugar de emisores privilegiados. 3.2. No evaluamos los procesos.

	3.3. No investigamos sobre los procesos de adopción.
Despliegue de aspectos	<p><i>1. Errónea conceptualización de la tecnología, que no es vista como un proceso sino como un producto; como una receta o como un paquete tecnológico.</i></p> <p><i>2. Falta instalar la demanda del MIP en la sociedad (no sólo en los productores).</i></p> <p><i>3. Análisis excesivamente simplista, unilateral, sesgado del proceso de información-conocimiento-adopción.</i></p> <p><i>4. Falta de integración de disciplinas sociales.</i></p> <p><i>5. Aversión al riesgo de productores y de los profesionales.</i></p>
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicaciones preventivas. • Disminución de fauna benéfica. • Aparición de individuos tolerantes y/o resistentes. • Se multiplicaron los reclamos por cuestiones relacionadas con salud, agua y alimentos. • No se visualiza al MIP como parte de la solución a la problemática ambiental. • No adopción del MIP después de 30 años de trabajo y esfuerzo institucional (que nadie desmerece).
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Más dificultad en lograr controles eficientes. • Más dependencia en el uso de productos. • Aumento del reclamo por partes de las comunidades sobre la necesidad de estudiar. • No se visualizan / reconocen las relaciones de todos los emergentes de esta problemática. • Aplicación a campo sólo de algunos aspectos de la tecnología. • No aplicación de la tecnología MIP.

Reconocimiento de actores según aspectos del problema

	Socioculturales
Causas básicas	<ul style="list-style-type: none"> - Productores - Graduados universidades
Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> - INTA, AAPRESID, CREA, cooperativas, profesionales del sector. - Empresas de agroquímicos. - Productores - Colegios de profesionales - Aplicaciones terrestres y aéreas.
Despliegue de aspectos	
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> - Productores y asesores técnicos. - Medios de comunicación. - Aplicadores terrestres y aéreos.
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidades: rurales y urbanas. - Institutos de ciencia y técnica. - Comunas - Docentes y alumnos. - Productores y sus familias. - Medios de comunicación. - ONG`S. - Organismos de control - Legisladores a todos los niveles.

Reconocimiento y jerarquización de actores según aspectos del problema (mapa de actores). Componentes socioculturales

ASPECTOS	Socioculturales
Componentes	Tecnología vista como producto y como proceso

<p>Círculos grandes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Productores - Empresas agroquímicos - Profesionales de todas las especialidades - INTA - AAPRESID - Organismos control - Legisladores - ONG's - Comunidades rurales y urbanas
<p>Círculos medianos (dos niveles siguientes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Medios de comunicación - Municipios y comunas - Familias productores - Cooperativas y asociaciones de productores - Asociaciones colegiadas - Universidades
<p>Círculos pequeños</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicadores - Docentes y alumnos primarios

Mapa de actores. Actores jerarquizados según aspectos del problema



Árbol de soluciones.

Aspecto del Problema: Sociocultural. **Componente:** *Tecnología como producto y no como proceso.*

Actores/ Matrices: **Productores agropecuarios (categoría entendida como “colectivo”)**

- **Intereses y necesidades:** rendimiento. Simplificación del rendimiento. Búsqueda permanente de la receta más económica. Conservar el equilibrio ecológico. La rentabilidad de la producción. Futuro de sus hijos. Abejas. Agua. Salud.

- **Objetivo comunicacional:** sensibilización – información – participación – comunicación social.

- **Acciones a desarrollar:**

- Espacios de debates y reflexión (radios abiertas).
- Encuentros vivenciales de productores agropecuarios: productores MIP que relaten sus experiencias en adopción. Conexión: eje en la rentabilidad.

A modo de cierre

La agriculturización y simplificación del sistema agroproductivo de la región sur de la provincia de Santa Fe es una problemática compleja y de larga data, desarrollada a partir de la articulación de una dinámica productiva extractivista, que supone “la imposición de una visión productivista y sacrificial del territorio” que “desemboca en la negación virulenta de otras miradas/lenguajes de valoración sobre el territorio y en la implementación de estilos de desarrollo que modifican {...} las condiciones de vida de las poblaciones” (SVAMPA, 2013).

Es un proceso histórico y vertiginoso, cuya complejidad recursiva supone una lectura desde múltiples perspectivas, que fue, paulatinamente, industrializando la actividad agropecuaria y agrícola de esta región del Litoral. En esta transformación intervienen, e intervinieron, los más variados actores sociales como: empresas multinacionales, institutos de investigación, laboratorios, pequeños y medianos productores, municipios y comunas, los desplazados por la mecanización del proceso productivo agrícola, ambientalistas, etc. Basándonos en esta simple enumeración de algunos de los actores involucrados, establecemos que la problemática que aborda el MIP forma parte de un “espacio de inteligencia colectiva” (MASSONI, 2007, pág. 82); espacio en el cual “reconocer significa *interpelar*, una cuestión acerca de los sujetos, de su modo específico de constituirse. Y no sólo los individuales, también los colectivos, los sociales {...}. Todos se hacen y rehacen

en la trama simbólica de las interpelaciones, de los reconocimientos. Todo sujeto está sujeto a otro y es a la vez sujeto para alguien” (MARTÍN BARBERO, 2010, pág. 263).

En dicho ámbito, las recomendaciones de no realizar determinados manejos a campo, la proclama institucional por instalar buenas prácticas agrícolas, la simple emisión de información, resultan insuficientes si se los trabaja como componentes o procesos aislados. “Estas acciones extrapolan mecanismos reductores que sólo transformarían al espacio reticulado del saber colectivo nuevamente en parcelas y volverían acriticamente a pretender su reproducción en un mundo que ya no los contiene como espacios dominantes” (MASSONI S. , 2007, pág. 83). De tal modo, el trabajo de los comunicadores es una constante búsqueda de puntos de encuentros, de conexiones; “en este sentido aportar soluciones a la problemática ambiental requiere un abordaje comunicacional que valore los componentes pero también, muy especialmente, sus relaciones y sus sinergias sin escindir las de su contexto” (MASSONI S. , 2011, pág. 58).

Así, y a partir del modelo de comunicación estratégica en tanto cambio social conversacional, se trabajó en la tensión de los debates que surgieron entre la ciencia y las demandas sociales de las comunidades de la región pampeana, como un aporte al desarrollo territorial. Por ello, podemos sostener que “nuestras investigaciones recuperan puntos de vista micro y macrosociales desde una posición centrada en aportar a que emerjan encuentros múltiples en torno a una determinada problemática desde el punto de vista de una demanda que se entiende, a su vez, como tensión de la sociedad en evolución” (MASSONI S. , 2007, pág. 78).

Bibliografía

FERRER, C. (s.f.). <http://www.educacion.gov.ar/ministerio-de-educacion-y-deportes>.

Obtenido de Ministerio de Educación Argentina:

http://www.me.gov.ar/curriform/publica/cf_ferrer.pdf

Gamundi, J. C. (2009). Proyecto Propio de la Red: “Diseño, organización y gestión de un Programa de Manejo Integrado de Plagas como contribución al manejo sustentable del agroecosistema y la estructuración del ordenamiento territorial”. . Obtenido de Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria: <http://inta.gov.ar/proyectos/aepv-217002>

Gamundi, J. C. (Noviembre de 2013). Anexo II del proyecto final integrador de la carrera de maestría en comunicación estratégica. "Construcción de una estrategia de comunicación para un proyecto institucional de Manejo Integrado de Plagas (MIP)". (P. J. Guglielmo, Entrevistador)

- LAGNAOUI, A., & SANTI, E. a. (2004). Strategic Communication for Integrated Pest Management. *Public Involvement and Risk Management*. Vancouver: Annual Conference of the International Association for Impact Assessment in Vancouver.
- MARTÍN BARBERO, J. (2010). *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Azcapotzalco, México: Anthropos Editorial.
- MASSONI, S. (2004). Estrategias de comunicación: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. *Temas y Debates*. N° 6.
- MASSONI, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- MASSONI, S. (2011). *Comunicación estratégica: comunicación para la innovación*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- MASSONI, S. (2013). *Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural* - 1a ed. - Rosario: Homo Sapiens Ediciones; Facultad de Ciencia Política - UNR, Argentina y Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.
- MASSONI, S. (s.f.). *Sitio Oficial de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario*. Obtenido de <https://comunicacionestrategicarosario.sites.google.com/site/comunicacionestrategicarosario/>
- MATURANA, H., & VARELA, F. (2003). *El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento humano*. Buenos Aires: Grupo Editorial Lumen.
- MORIN, E. (1998). Epistemología de la complejidad. En D. F. SCHNITMAN, & I. PRIGOGINE, *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.
- MORIN, E. (2007). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- MORIN, E. (2007). Morin, E. (1991) Introduction a la pensée complexe. ESF. París. En S. MASSONI, *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- NAREDO, J. M. (2010). *Raíces económicas del deterioro ecológico y social. Más allá de los dogmas*. Siglo XXI, España, 2º Edición.
- PRIETO CASTILLO, D. (1999). *La comunicación en la educación*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS-La Crujía Ediciones.
- PRIGOGINE, I. (2009). La lectura de lo complejo. En I. PRIGOGINE, *¿Tan sólo una ilusión? Una exploración del caos al orden*. Barcelona: Tusquets Editores.
- ROMERO, F. p. (2004). *Manejo Integrado de Plagas: las bases, los conceptos y su mercantilización*. Texcoco, Chapingo.: Universidad Autónoma Chapingo.
- RÓTOLO, G. C., & FRANCIS, C. A. (2008). *Los servicios ecosistémicos en el "corazón" agrícola de Argentina*. . Oliveros, Santa Fe, Argentina: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Publicación Miscelánea N° 44, ISSN 0326-2561.
- SOTOLONGO CODINA, P. L., & DELGADO DÍAZ, C. J. (2009). *La revolución contemporánea del saber y la complejidad social: Hacia unas ciencias sociales de nuevo tipo*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales-CLACSO.
- SOTOLONGO, P. (2010). El pensamiento y las ciencias de "la complejidad" y la comunicación. . *Quórum Académico, Enero-Junio, 119-140*. .

SVAMPA, M. (Junio de 2013). El consenso de los Commodities. *"Le Monde diplomatique"*, edición Cono Sur.

URANGA, W. (2000). Gestionar la comunicación en las prácticas sociales y en las organizaciones. *Seminario de Comunicación Estratégica, 2006, Posgrado de Especialización en Comunicación Ambiental, Facultad de Ciencia Política y RRH, UNR, Argentina*. Rosario, Santa Fe. Citado en: FIOR, Mabel; *Estrategias de Comunicación para la articulación investigación-extensión. Vínculos y construcción de sentido en torno al concepto de interdisciplina en equipos de trabajo*. Ediciones INTA, Asoc. Coop. INTA Oliveros, 2008.

URANGA, W. (Mayo de 2008). *Universidad Nacional de Buenos Aires*. Obtenido de http://www.catedras.fsoc.uba.ar/uranga/prospectiva_comunicacion_mayo_08.doc

Políticas públicas con enfoque territorial: una mirada desde el INTA y el desarrollo rural

Mg. Matias E. Centeno
matiascto@gmail.com- centenomatias@inta.gob.ar

Las instituciones han pasado a ocupar un lugar destacado en la agenda de investigación de las ciencias humanas y sociales en las últimas décadas. Severas crisis económicas y sociales las han puesto en el centro de la escena y han fortaleciendo el control social del Estado, otorgando un nuevo impulso a las políticas públicas, que deben atender ahora a un ciudadano más ávido y demandante, en un escenario en el que se hace evidente cada vez más la necesidad de ampliar, activar y consolidar el dialogo, los desarrollos locales, las sinergias sociales y las redes proactivas de actores.

Es por ello que en clave territorial, ya no resulta viable construir políticas de manera aislada. En esta sintonía, el dialogo público (real) demanda de interacción, de mucho trabajo y compromiso, de actores preparados (jerarquías que quieran compartir y escuchar pero también actores que quieran participar) y de un nivel de apertura y madurez institucional elevada. Bajo condiciones contrarias a este panorama, se consolidan cuadros unidireccionales de decisión, procesos de participación irreales o poco operativos, esquemas de imposición de ideas y proyectos impulsados por y para unos pocos; se abre la ventana a un juego político ciego, irresponsable e indiscriminado, se deteriora la participación popular y se fortalecen procesos de dependencia política, en donde el disenso es sinónimo de discordia, no de construcción.

Para José de Souza Silva (2005), los epicentros de los temblores que están forjando el actual cambio de época - que nos hace a todos vulnerables - se expresan a través de tres revoluciones, que a su vez implican, para las comunidades y sus gobiernos, tres formas distintas de ver el mundo globalizado: (1) una revolución tecnológica que impulsa una *visión cibernética*, en donde todo es reducido a una cuestión de información; (2) una revolución económica que impone una *visión mercadológica*, ligada al neoliberalismo, en donde todo es reducido a una cuestión de competitividad; y una (3) revolución cultural que lleva a una *visión contextual*, en donde los cambios privilegian lo humano, lo social, lo ecológico y lo ético, involucrando el respeto por la diversidad de género, el desarrollo

sustentable, la democracia participativa, la multiplicidad territorial, la cuestión indígena, la biodiversidad y la diversidad cultural, entre otros factores.

“Se debe comprender que el poder transformador de la planificación y la participación emergen de la energía emocional inspiradora de las preguntas locales, y no de la trampa racional paralizante de las respuestas universales; y de la fecundidad contextual de las historias locales y no de la esterilidad universal de los diseños globales. Una planificación y una participación para cambiar a las “personas” que cambian las cosas, no lo contrario. En las personas está el potencial para la indignación y solidaridad imprescindibles para construir soberanía. Pero hay que movilizar su imaginación, capacidad y compromiso, alrededor de un sueño que les emociona, apasione y comprometa con sus consecuencias”, agrega Souza Silva (2005), quien además aboga por una “globalización de la solidaridad”.

Y para comprender realmente el proceso de cambio de época, es necesario posar la mirada sobre las instituciones, el conocimiento y la demografía, aseguran Gonzalo Caballero Míguez y Christopher Kingston (2005:71), tres piezas centrales de lo que para Douglass North (2005) ¹⁰⁴ es la *nueva economía institucional*.

Las instituciones de una economía están compuestas por las reglas formales, las normas informales y los mecanismos de ejecución de esas reglas y normas, y se convierten en las “reglas de juego” que establecen la estructura de incentivos de los individuos. Las instituciones, entendidas como reglas, pueden incentivar a los individuos a agruparse y organizarse para lograr algún fin no sólo económico sino también cultural, político, social o religioso.

El programa de una nueva economía institucional incorpora los factores culturales, los históricos y los políticos a la agenda del análisis económico. El marco institucional de un país puede propiciar la inversión y el crecimiento, para lo cual son importantes los derechos de propiedad y las reglas políticas, pero también las normas y los códigos de conducta que constituyen el entramado institucional son vitales para que las reglas formales sean efectivas.

En este escenario en donde lo económico ya no es lo único que importa, una política de desarrollo territorial, señala Cotorruelo (2001), ¹⁰⁵ debería poder enmarcarse dentro de un proceso de objetivos múltiples: eficiencia de asignación de recursos para la competitividad

territorial y conservación del sistema productivo, por un lado, y equidad en la distribución de la riqueza, mayor cohesión social, y equilibrio del entorno medioambiental, por el otro. La búsqueda sistemática del “equilibrio dinámico” de estos objetivos múltiples es un proceso altamente conflictivo, ya que las decisiones puramente empresariales pueden estar fuertemente influenciadas por el objetivo de la eficiencia y las decisiones públicas, pueden afectar el potencial competitivo territorial. Es la disminución de este tipo de brechas el mayor desafío para la política del desarrollo.

La idea de territorio como concepto complejo y contenedor de las actividades no sólo económicas y productivas sino también del respeto y consideración activa de las tramas sociales y culturales de las sociedades, nos ayuda a interpretar algunas transformaciones recientes, a la vez que comprender con mayor claridad las relaciones humanas y las dinámicas actuales de los procesos de desarrollo.

En el afán de indagar sobre esta perspectiva, el presente escrito propone explorar un concepto cada vez más presente en la retórica oficial y la agenda de las políticas públicas de Argentina y la región: el enfoque territorial y la idea del desarrollo endógeno que esa visión trae aparejada. Para complementar el recorrido teórico, la propuesta incorpora la descripción del proceso de gestación y aplicación de una política pública de enfoque territorial en un organismo del Estado Nacional.

Es así que se selecciona el caso concreto de los Proyectos Regionales con Enfoque Territorial (PRET) del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) en la provincia de San Luis, ubicada en el centro-oeste argentino, como un ámbito posible de análisis de las percepciones del enfoque territorial en los ámbitos de la gestión pública y el desarrollo rural.

Nuevas coordenadas para comprender los territorios

La crisis de los paradigmas en las ciencias y particularmente en las ciencias sociales ha empujado a los que las practican a indagar otras vías para entender fenómenos que ya no pueden explicarse con los viejos conceptos ni a través de las antiguas teorías. Así, ni el positivismo ni el marxismo, permiten comprender la complejidad de lo que ocurre y no alcanzan para despejar las incertidumbres del comienzo de siglo (Sonntag y Arenas, 1995). Uno de estos fenómenos es el de la *hibridación* entre lo global y local.

La globalización impulsa una redefinición de lo universal y lo particular. La *transnacionalización* de la economía, de la cultura, de las formas políticas, otorga en estos momentos nuevos sentidos a ambas dimensiones. Simultáneamente la intensificación de las telecomunicaciones crea un ritmo más acelerado del flujo de interconexiones entre lo local y lo global, y todos los niveles y zonas intermedias posibles.

“Lo externo invierte lo interno, lo local vuelve a definir lo global”, dice Waterman (1994). De este modo se “piensa globalmente pero se actúa localmente”, en una dinámica a la que Nederveen refiere como *glocalización*. Esto hace que se complejicen los modelos identitarios en virtud de que la gente quiere acentuar sus valores locales al mismo tiempo que compartir los estilos y valores globales. De allí que pueda hablarse de una “universalización de los particularismos” o de “la valorización global de las identidades particulares” (Sonntag y Arenas, 1995).

Según Boiser (2001), este énfasis convergente en lo local se manifiesta en cuatro líneas de trabajo principales que se plasman en la literatura contemporánea sobre el tema:

- **ECONOMÍA NEOCLÁSICA TRADICIONAL:** economistas de las áreas de comercio internacional y de la geografía económica, como principalmente Paul Krugman, han reinsertado los rendimientos crecientes externos de escala en la agenda de la teoría económica tradicional;
- **ECONOMÍA Y GESTIÓN DE EMPRESAS:** Michel Porter, su principal exponente, ha enfatizado la importancia de los factores locacionales y de la proximidad en los procesos de *clustering*¹⁰⁶ de proveedores, clientes y empresas rivales, que posibilitan las ventajas competitivas en la economía global;
- **ECONOMÍA POLÍTICA REGIONAL:** la literatura reciente de geografía económica y economía política regional (como Pyke, Becatini y Sengenberger, o como Markusen) han contribuido con un nuevo énfasis en la región como un nexo de interdependencias no transables;
- **ECONOMÍA NEO-SHUMPETERIANA:**¹⁰⁷ la preocupación de economistas vinculados a esta corriente de pensamiento y con el desarrollo tecnológico ha conducido a un énfasis significativo en el carácter localizado del proceso innovativo asociado a asuntos específicos de aprendizaje

colectivo y la importancia del conocimiento tácito. El concepto de sistemas (nacionales) de innovación y sus dimensiones locales sintetiza la importancia de las instituciones y de sus políticas, así como el ambiente socio-cultural de sus agentes, eminentemente locales.

Por su lado, Giovanni Bressi (2003) afirma que el diálogo entre localidades se ha intensificado, contribuyendo a la creación de redes y al establecimiento de alianzas “horizontales”, como una reacción básica a los problemas que supone la globalización. Para el autor, la relación interactiva entre los flujos globales y las localidades ha adoptado en las últimas décadas tres formas fundamentales:

- Una forma caracterizada por el predominio exclusivo de unos flujos globales en unas localidades que a menudo ven socavadas estructuras, adaptándolas a sus intereses y estrategias. En este sentido, muchos actores locales presienten una reaparición de la dominación colonial: es el caso, por ejemplo, de aquellas áreas en desarrollo donde se asentaron las multinacionales.
- Una forma de localismo defensivo y egocéntrico. Es el caso de los países y regiones que intentaron escapar a los flujos globales y se hallan confinados dentro sus propias fronteras. Acabaron por diluirse, presionados por las protestas e instigados por el miedo. Creyeron que podrían salir adelante solos, mientras el proceso de globalización seguía afectando y transformando al resto del mundo.
- Por último, el enfoque *glocal*, caracterizado por la celebración de encuentros, la negociación y el diálogo entre actores globales y locales. También supone el inicio del diálogo entre los propios actores locales para aumentar su capacidad de negociación conjunta. La búsqueda de ventajas recíprocas y de intereses comunes entre localidades y flujos globales ha sido uno de los temas predominantes en la concertación de proyectos conjuntos.

Relacionado al tema del conocimiento local, surge un cuerpo de estudios, a través del trabajo de Robert Chambers (1983, 1987) que debaten cuestiones relacionadas a la participación de la comunidad dentro de las propuestas de soluciones de “abajo hacia arriba” y el esperable *empoderamiento* de las sociedades.

Más adelante, comienzan a aparecer estudios que refuerzan la preocupación del antropólogo Schenider en torno a la participación de las comunidades en el “progreso”. David Mosse¹⁰⁸ comenta en este sentido que la noción de *participación* ha sido vaciada y reformulada: frecuentemente los técnicos del desarrollo promulgan la *participación*, pero lo hacen sólo como una formalidad teniendo en realidad un cronograma y un proyecto ya establecidos; así la participación queda sólo como formulación discursiva. “Es necesario pensar al desarrollo no como un único bloque de ideas monolíticas que cae sobre la localidad y la aplasta, sino como un ámbito de poder, de negociación y resistencia en el que participan diferentes actores sociales con intereses diversos”, agrega Alejandro Isla (2005:31).

“Desde una perspectiva global, el desarrollo del ciudadano latinoamericano común, aparece como algo lejano, difícil de alcanzar; es el privilegio de unos cuantos, de aquellos que tienen los medios necesarios para acceder a las comodidades de un mundo sofisticado. Desde una perspectiva local, el ciudadano relaciona el desarrollo con la infraestructura material inmediata, con el equipamiento físico con que cuenta su hábitat social. Y es aquí precisamente donde el sueño de la globalidad se desvanece instantáneamente cuando el ciudadano percibe que pocos han sido los beneficios y las bondades que la economía global ha dejado en su paso por las regiones pobres en el mundo”, enfatiza Ricardo García Jiménez (2002).

La tensión entre lo global y lo local, sumada a todas las transformaciones que afectan hoy a las sociedades contemporáneas implica una serie de consecuencias que afectan el concepto de *territorio*, al mismo tiempo que abren la puerta a nuevas manifestaciones de los procesos de desarrollo, en donde, más allá de los duros logros macroeconómicos, interesa también el capital intangible, ligado a la cultura y a la identidad de los pueblos, entre otros.

De la globalización emerge una nueva geografía, en donde los actores y las organizaciones económicas, políticas, culturales y sociales tejen el mundo en varios planos, en diferentes diseños, afirmando la coexistencia de muchas lógicas contradictorias en un mundo único. Paralelamente, el dinamismo de la modernidad deriva en la separación del tiempo y del espacio y de su recombinación resulta un “desanclaje” de los sistemas sociales, como así también un ordenamiento y reordenamiento de las relaciones que configuran dichos sistemas. El territorio queda enmarcado así con exclusividad dentro de los límites y las

fronteras nacionales, y se impone una referencia histórica a la noción de territorio como ámbito geográfico del ejercicio del poder de coacción del Estado-Nación (O. Madoery, 2008:55-58).

Para Octavio Ianni (1998), ¹⁰⁹ con la disolución del tiempo y del espacio, la globalización fue interpretada como sinónimo de *desterritorialización*, como un “universo sin territorios”, una alteración de la geografía y la historia que promueve la traslación de las cosas, individuos e ideas, el desarraigo de unos y otros. Bajo esta óptica, tal como ya se ha mencionado, el Estado-Nación se desarticula y cede su rol al mercado neoliberal.

Haesbaert (2004) prefiere referirse a la *multiterritorialidad* como la forma dominante, contemporánea y posmoderna de la *reterritorialización*, que algunos autores la han denominado como desterritorialización. “Ella es consecuencia directa de la predominancia, especialmente en el ámbito llamado capitalismo posfordista o de acumulación flexible, de relaciones sociales construidas a través de territorios-red, superpuestos y discontinuos, y no más de territorios-zonas que marcaban aquello que podemos denominar modernidad clásica territorial-estatal. Lo que no quiere decir, en ninguna hipótesis, que esas formas más antiguas de territorio no continúen presentes, formando un amalgama compleja con las nuevas modalidades de organización territorial”, sostiene el autor (2004:338).

Truffer, Luján y Cumar (2016) analizan la idea de los territorios en tanto procesos de construcción, destrucción y reconstrucción, que combinan simultáneamente horizontalidad y verticalidad, de manera complementaria, suplementaria y/o competitiva. Weinstock (2008:35) remarca en este sentido que “existe un proceso concomitante de destrucción y construcción de territorios (geográficos y en red) en múltiples escalas y nuevas formas de articulación territorial que responden a distintas intencionalidades”.

En esta línea, Bernardo Mançano (2005:276) define al territorio como “el espacio apropiado para una determinada relación social que lo produce y lo mantiene a partir de una forma de poder. En la medida en que el territorio posee límites, fronteras, es al mismo tiempo una convención y una confrontación, un espacio de conflictualidades”.

Sergio Boiser (2007) considera que a partir de la globalización se produce una revalorización territorial ya que se incrementa el número de territorios relevantes para la producción industrial. “De aquí que sea propio hablar de un único espacio y múltiples territorios como un resultado geográfico de la globalización”, agrega. Alburquerque,

Costamagna y Ferraro (2008:33) coinciden al decir que la globalización ha sido la detonante de una redistribución general de la actividad en el territorio y que los diferentes sistemas productivos locales perciben ahora con mayor nitidez su mayor exposición ante un escenario lleno de exigencias en términos de eficiencia productiva y competitividad.

Jordi Borja y Manuel Castells (1997)¹¹⁰ entran en el debate sosteniendo la importancia estratégica de lo local como centro de gestión de lo global en el nuevo sistema tecno-económico y en sus tres ámbitos principales: el de la productividad y la competitividad, el de la integración socio-cultural y el de la representación y gestión políticas. Para los autores, los gobiernos locales adquieren un papel político revitalizado en consonancia con la crisis estructural de competencias y poder con que se encuentran los Estados nacionales en el nuevo sistema global; Estados nacionales, como lo sugiere Samuel Huntington, demasiado pequeños para atender asuntos globales y demasiado grandes para atender asuntos locales. Se abre entonces, un espacio para *meso-gobiernos territoriales* (S. Boiser, 2007).

A partir del juego global-local, aparecen también nuevas argumentaciones que dejan en duda las clásicas categorías político-espaciales de la globalización. Ulrich Beck (1998)¹¹¹ denomina “ruptura del nacionalismo metodológico” al proceso de revisión de la matriz territorial moderna en las ciencias sociales, con la consecuente revalorización de nuevas escalas geográficas, supranacionales y subnacionales, como ámbitos específicos de interacción y relaciones de poder.

De esta manera, los *territorios locales* adquieren un mayor rol protagónico como ámbitos específicos de desarrollo. “Dado que el Estado se encuentra atravesado por lógicas diversas, emerge una nueva geografía política, caracterizada por la conformación simultánea de un espacio único y múltiples territorios (...) Lo local expresa nuevas dimensiones territoriales ya no sólo nacionales ante lo global, sino fundamentalmente subnacionales, regionales, incluso urbanas. Cada lugar, cada territorio, tiene una combinación de variables únicas, que le otorga singularidad”, señala Madoery (2008:63-64).

En tanto relaciones sociales proyectadas en el espacio, los territorios pueden desaparecer aunque los espacios correspondientes (formas) continúen inalterados. Esta situación sugiere la existencia de territorialidades flexibles, tomando forma cíclica, que se presentan periódicamente, o pueden ser móviles como los sugeridos por Sack (1986:256).¹¹²

Además de éstos, señalan Schneider y Peyré Tartaruga (2008), también existen los territorios de baja definición, que son espacios caracterizados por la superposición de diferentes territorios en un mismo espacio, lo que puede provocar el surgimiento de relaciones de poder adicionales e incluso nuevos territorios. Esto lleva a pensar que los territorios pueden ser continuos (contigüidad espacial) o discontinuos (que no poseen una contigüidad), lo que algunos autores describen como *territorios-red*.

Luis Llanos Hernández (2010) ¹¹³ afirma que los territorios contienen “las prácticas sociales y los sentidos simbólicos que los seres humanos desarrollan en la sociedad en íntima relación con la naturaleza, algunas de las cuales cambian de manera fugaz, pero otras se conservan adheridas en el tiempo y en el espacio de una sociedad (...) El territorio como concepto hace referencia elementos presentes en la realidad; es decir, describe los elementos empíricos contenidos en el objeto de estudio y facilita la generación de nuevo conocimiento”.

“El territorio puede llegar a ser todo”, advierte Coraggio (2008:17): ¹¹⁴ “es la población con su composición demográfica, social, étnica, es la infraestructura física, es el medio ambiente, es el ecosistema, es la sociedad, son las instituciones, son las relaciones, son los múltiples capitales que se han inventado (social, educativo, cultural, institucional, etc.), es el articulador de discursos sobre las políticas públicas y el desarrollo”.

Así entendido, el territorio reconoce la existencia de fuerzas profundas instaladas hacia su interior. Pensar en *espacio* implica soslayar el concepto a lo meramente geográfico, unificando a éste con las actividades socioeconómicas que se llevan a cabo. No obstante, en un *territorio* la diversidad es la regla, en cuanto se trate de cuestiones medio ambientales, actores sociales, estrategias de movilización y acceso a los recursos y proyectos diversos. Por lo tanto al hablar de territorio *es pensar también en un actor y factor de desarrollo*.

Francisco Albuquerque Llorens (1999) dice en este sentido que el concepto de "espacio" como soporte geográfico en el que se desenvuelven las actividades socioeconómicas, “suele llevar implícita la idea de homogeneidad y en él preocupan fundamentalmente los temas relacionados con la distancia, los costes de transporte, la aglomeración de actividades, o la polarización del crecimiento. Pero, desde la perspectiva del desarrollo local y regional, nos interesa básicamente otro concepto diferente, como es el ‘territorio’, que incluye la heterogeneidad y complejidad del mundo real”.

Alfredo Carballada (2008:77) describe al territorio como “el espacio habitado, donde la historia dialoga con el presente y permite a partir de reminiscencias construir una idea de futuro o incertidumbre. Allí el territorio se transforma en un ‘lugar’ delimitado por lo real, lo imaginario y lo simbólico. Esta delimitación marca los bordes que encierran al territorio en sí mismo; pero, como tales, esas orillas están en constante movimiento. Los límites del territorio tienen un importante componente subjetivo ya que son, en definitiva, inscripciones de la cultura y la historia, y se entrelazan estrechamente con la biografía de cada habitante”.

Arocena (1995) ¹¹⁵ advierte, por su lado, que no toda subdivisión de un territorio nacional puede considerarse como sociedad local, sino que un territorio es sociedad local cuando confirma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza, pero, además, cuando es portador de una identidad colectiva expresada en valores y normas interiorizadas por sus miembros.

Concebir la relación del territorio con el desarrollo implica ajustar criterios que forjan un *enfoque de desarrollo territorial*. Caracterizado por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, 2007), este enfoque concibe al territorio como un espacio distinguido por:

- La existencia de una base de recursos naturales específica;
- una identidad (entendida como historia y cultura locales) particular;
- relaciones sociales, institucionales y forma de organización propias, conformando un tejido o entramado socioinstitucional (resultado de las diversas interacciones entre los actores e instituciones) característico de ese lugar, y
- determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso.

Estas características otorgan al territorio una *identidad* que lo distingue como único y diferente a cualquier otro; no solo por sus cualidades geográficas y su dinámica económica, sino también porque se concibe como construcción social de los actores locales en el marco de un proyecto de desarrollo que los contiene y los moviliza. En este marco, el *desarrollo territorial* es un proceso implementado por los actores del territorio, que procuran fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para

consolidar el entramado socio-institucional y el sistema económico-productivo local, con el propósito de mejorar la calidad de vida de esa comunidad.

Hablar de actor y no de destinatario o audiencia no es sólo un juego de palabras, en este contexto. Siguiendo a Massoni (2007:118), contemplar la dimensión humana de los procesos y atender la diversidad socio-cultural, implicará, ante todo, “una mirada que rebase la hegemonía de la emisión para centrarse en el otro, no como “otro para” (...) Reconocer que en un espacio social conviven múltiples y distintas versiones de lo real. Reconocer que estos mundos de vida permanentemente interactúan y que al hacerlo construyen la dinámica social”.

La mirada desde el actor social deberá contemplar la esencial condición de un ser humano que tiene intereses, que puede alzar su propia voz, que vive en comunidad, que se constituye de manera relacional, que genera redes y procesos organizacionales, basados en intercambios conversacionales y que, mediante la producción colectiva de sentidos, va constituyendo y construyendo la cultura que lo contiene y lo forja de manera específica. Se tratará, ni más ni menos, de considerar la vida cotidiana como escenario de las prácticas sociales, un lugar para las tramas comunicacionales que conforman la densidad de la cultura – entendida como arena de articulación y procesamiento de conflictos –, un ámbito donde se constituyen los actores y los sujetos se sitúan en el centro de la escena social, como artífice de las relaciones sociales que van tejiendo en la vida cotidiana (Uranga, 2014).

El juego social exige diferencias, de otro modo no sería un juego de conflicto y cooperación en relación con los otros. Es así que cada actor ve la realidad con sus propios anteojos porque la realidad no es la misma para todos, ni de ella realizamos las mismas cosas ni vemos lo mismo, analiza Matus (2007). Somos desiguales por naturaleza, un “producto cognitivo del juego social” que no ofrece iguales posiciones y ganancias para todos. “Somos distintos por lo que somos, por lo que hacemos y por lo que poseemos. Parte de esas diferencias son invisibles, están en nuestro intelecto. Otra parte, es bien visible, porque está presente en nuestro trabajo, nuestra calidad de vida, nuestro status social, nuestro ingreso mensual, nuestra propiedad y nuestra calidad de vida. Vivimos en distintos lugares y frecuentamos distintos sitios. Tenemos distintas amistades. Nuestro mundo interno tiene

distinta memoria y distinta capacidad de procesamiento. Somos personas”, concluye Matus (2007).

Así – siguiendo a Carballada (2008:79) – el territorio se configura como un espacio de contención de los actores diversos y los cambiantes escenarios sociales. Se trata de escenarios con distintas lógicas, habitados por grupos sociales disímiles en espacios de fragmentación vincular. “Los escenarios de intervención en lo social pueden ser entendidos como espacios escénicos cuya conformación trasciende límites predeterminados y genera diversas situaciones en dialogo entre territorio y contexto. El escenario de intervención, desde esta perspectiva, contiene, en principio, una conjugación de diferentes elementos que se expresan en él: implica la existencia de un texto, de una narrativa que deviene históricamente, y les confiere determinados mandatos y papeles a los actores”, define el autor (2008:80).

El territorio local – agrega Madoery (2008:67-69) – es un espacio cargado de sentido para quienes lo habitan, lo transforman, lo viven, le incorporan ritos, costumbres, valores, creencias. Es una entidad significativa, con cultura localizada en el tiempo y en el espacio, un espacio de construcción política. No es algo que está por fuera de los sujetos sino que es un sistema de acción social intencional, un espacio de construcción social. Es el resultado de un proceso de construcción, consecuencia de los procesos de acumulación, de dominación material y simbólica, de la calidad institucional, de la organización de los actores locales, de su estrategia para afrontar desafíos y oportunidades y de los fenómenos de aprendizaje colectivo.

Y añade Boiser (1998:6): “El entorno territorial es factor clave del desarrollo. Bajo diferentes fórmulas administrativas y jurídicas del entorno territorial, la comuna, la provincia, la región, el país, el mundo, la calidad del territorio determina el desarrollo de las estructuras sociales pertinentes a cada escala (...) Lo pequeño, hermoso o no, es importante para el desarrollo. En términos territoriales, la comuna es importante para la prestación de servicios y para el fomento económico local, la región (...) es importante para el logro de funciones más complejas, que tienen que ver con el desarrollo contemporáneamente entendido. En verdad, en el marco de una creciente globalización, marco en el cual los Estados nacionales tienden a reconfigurarse con menos autonomía, los territorios

organizados, regiones, provincias, comunas y ciudades, aparecen como nuevos actores en la competencia internacional por capital, por tecnología y por nichos de mercado”.

El desarrollo rural y el desafío territorial

A partir del escenario social rural contemporáneo, han surgido una serie de demandas y objetivos complejos, tales como equidad, sustentabilidad, competitividad, participación y ciudadanía, entre otros, que se plantean en un contexto de movilizaciones y conflictos distributivos, de mayor o menor intensidad, y que hacen que la reforma de las instituciones aparezca en el primer plano de las tareas pendientes.

Los procesos de descentralización y de desconcentración se han planteado como una primera manifestación tendiente a la necesidad de cambios institucionales. Sin embargo, estas numerosas estrategias “se enfrentan muchas veces con el caciquismo, el paternalismo y la corrupción. Como consecuencia de ello, los cambios se dificultan (...) Aunque en la mayoría de los países las autoridades han sido elegidas por votación popular, las formas participativas de la gestión pública no se han desarrollado lo suficiente, y las redes de intermediación entre la sociedad civil, el Estado y el mercado son todavía débiles”, opinan Alexander Schejtman y Eduardo Ramírez (2004:1).

Para Sergio Boiser (2003) la comprensible inmediatez con que operan los gobiernos también conspira contra el logro del desarrollo, tanto más fuerte cuanto mayor es el déficit material. “Nadie puede oponerse a la urgente necesidad de proveer agua, energía, transporte, o a la construcción de viviendas, escuelas, hospitales y tribunales, por ejemplo. Pero confundir todo esto con el desarrollo es un error (...) La construcción de nuevos edificios para tribunales de justicia puede ser una necesidad evidente, pero ¿garantiza ello más justicia a la población? Tal parece que hay una tendencia a confundir medios y fines; el desarrollo tiene que ver con los fines y se enlaza con los medios a través de la eficiencia y de la ética, pero no se confunde con ellos. El desarrollo es teleológico, se ocupa de cuestiones de principios; el crecimiento es instrumental”, cita el autor.

La propuesta de descentralización obedece a la necesidad de desarrollar nuevos mecanismos de regulación para enfrentar los profundos cambios de las reglas del juego como resultado de la apertura y el ajuste estructural, dando además mayor margen de maniobra al gobierno central para enfrentar demandas difíciles de resolver en el sistema centralizado.

“Los viejos dilemas del pensamiento latinoamericano sobre el desarrollo (estado-mercado, centro-periferia, identidad-modernidad, inclusión-exclusión, democracia, ciudadanía y participación), se reconfiguran en tiempos globales y de cambio estructural y reclaman innovaciones de abordaje y solución, donde la perspectiva del desarrollo territorial tiene mucho que decir”, enfatiza Oscar Madoery (2008).

Así como existe un enfoque de desarrollo local, también puede contemplarse el denominado desarrollo rural, que hace referencia a acciones e iniciativas llevadas a cabo para mejorar la calidad de vida de las comunidades no urbanas. Estas comunidades que abarcan a la mitad de la población mundial tienen en común una densidad demográfica baja. Sus actividades económicas más generalizadas son las agrícolas y ganaderas tradicionalmente, aunque hoy pueden encontrarse otras muy diferentes al sector primario.

En el ámbito de lo agropecuario, Sili (2005:67) define al desarrollo territorial como un proceso de transformación rural que, a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social, pretende alcanzar: (1) un alto grado de innovación y diversificación económica productiva con actividades agrícolas y no agrícolas que permita construir sistemas productivos locales competitivos, reducir el riesgo y la vulnerabilidad frente a los cambios en los mercados y reducir drásticamente los niveles de pobreza y marginalidad; (2) altos niveles de capital social y cultural rural a fin de fomentar la inclusión social, el arraigo de la gente a su tierra y una mayor capacidad de innovación social y cultural; (3) infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida.

Al tomar en cuenta la teoría endógena (el desarrollo pensado desde abajo hacia arriba), se puede hablar también de desarrollo territorial rural (DTR). Schejtman y Ramírez (2004:2) lo definen “como un proceso de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza”, entendido no sólo como un proceso de transformación en la economía y en las instituciones, sino también como un proceso de cambio de la sociedad.

Una lectura similar hace Carpio Martín (2000:91-93), para quien un “buen desarrollo” debe contemplar la formulación compartida de objetivos, la micro-organización, superando la resolución individual de los problemas, la concepción del espacio local como “espacio

inteligente”, la creatividad social, considerada como clave para la construcción social de la realidad local, y una inteligencia funcional para ejecutar de manera operativa las decisiones. Al igual que el desarrollo endógeno, importa aquí también la diversidad sociocultural y la construcción de alternativas cooperativas, trabajadas desde las preocupaciones genuinas de los interesados, articulando intereses, tensiones, imaginarios. Se presenta además el enorme desafío de concretar en programas concretos de acción todos los marcos teóricos circundantes en torno a la idea del fortalecimiento de los territorios.

Un enfoque de desarrollo territorial rural deberá enmarcar la intervención social en el juego del dialogo político que se suscita entre las matrices socio-culturales. La intervención será entonces un proceso de abordaje de un territorio-escenario con intenciones de transformación, un ejercicio comunicativo con otros actores, con la cultura y con el ámbito de actuación, una situación de aprendizaje, una experiencia educativa, una “instancia de mutuas incidencias”, define Uranga (2014).

Carballeda (2008:75) dirá además que en el proceso de intervención será necesario construir diversos diálogos entre cartografías, escenarios y territorios, que derivan en formas diversas de producción de subjetividades, construidas y deconstruidas en “un movimiento que se expresa en el propio devenir de la cultura, de la cotidianidad, de una compleja trama móvil de significaciones, signada, en este caso, por la noción de problema social que, en definitiva, convoca a la intervención”.

Boiser (2003) plantea que el desarrollo territorial debe entenderse como una propiedad emergente, como una emergencia sistémica de un sistema territorial complejo y con elevada sinergia. Según su propuesta, habría que re-entrenar radicalmente a los responsables de este tipo de procesos, familiarizándolos con la teoría de sistemas, con la sinergia, con la lógica difusa, con la irreversibilidad temporal, con el caos, con todo lo que aparece detrás de las propiedades emergentes; y habría que reformular también en forma radical la estructura burocrática y el funcionamiento de los cuerpos políticos y técnicos que se desempeñan en el terreno. El desarrollo requiere así ser reescrito en el marco del paradigma de la complejidad, y en un marco humanista y constructivista.

Farrel y Thirion (2001:7) consideran que el gran reto actual de los territorios rurales radica en el redescubrimiento de la “proximidad” y de las potencialidades de las asociaciones interlocales (vínculos entre territorios) como fundamento de una nueva organización

económica. En este contexto, cada territorio se enfrenta a recomposiciones constantes de los intereses locales, a dimensiones inesperadas, a formas de competición antes ignoradas, a la necesidad de nuevas alianzas y de incorporación de nuevos espacios.

Un enfoque territorial, que vuelva el interés hacia lo local y lo endógeno, no deberá tampoco olvidar ni la cuestión de género, ni ocuparse de lo que sucede con los jóvenes en el mundo rural. Existen diversos foros y entidades que han alertado sobre esta preocupación, aunque son pocos los gobiernos que se han ocupado concretamente del tema.

“El ordenamiento del territorio, la integración nacional, el restablecimiento de condiciones de convivencia en el campo, el fortalecimiento de la democracia participativa, el capital social y político, deben ser el fundamento de una estrategia humana de desarrollo que tome como eje al sector rural. Sólo así el desarrollo rural podrá mejorar el nivel de bienestar de la población rural y contribuir al bienestar de la población en general, sea ésta urbana o rural”, dice Edelmira Pérez Correa (2001:19).

José Carpio Martín (2000:86), en tanto, considera que el reto hoy es “repensar un nuevo Desarrollo Local para un Desarrollo Rural” en tiempos de encrucijadas, lo que obliga a una relectura crítica de las teorías, los modelos, de los comportamientos, de las escalas, de la concepción y gestión de las políticas y hasta del convivir en los espacios rurales y en el mundo.

Los caminos hacia el desarrollo territorial en el INTA

A nivel mundial, la bibliografía señala que a partir de la década del 80 y, principalmente, durante los 90 se registra un cambio en el enfoque de desarrollo rural: el paso de una visión sectorial, centrada en los aspectos técnico-productivos y económicos a un enfoque sistémico e integral de lo rural basado en el concepto de territorio (Di Filippo y Mathey, 2008:4).

Así, de un discurso técnico-agrarista centrado en las cadenas productivas, la productividad agropecuaria y los mercados, se da paso a un discurso que revaloriza la cultura e identidad rural, el medio ambiente, las diversas actividades productivas y la infraestructura o servicios para mejorar la calidad de vida de la población (Sili, 2005). Asimismo, con este propósito aparecen como aspectos centrales la competitividad del territorio, la innovación tecnológica y la generación de conocimientos.

Los cambiantes contextos políticos y económicos de la Argentina de los últimos treinta años no fueron favorables para la construcción de las condiciones de participación y diálogo sobre políticas y desarrollo. En las pocas coyunturas en que esas condiciones pudieron darse, el desarrollo rural no tuvo un lugar en la agenda hasta la segunda mitad de la primera década de 2000 por las urgencias de las crisis económicas y políticas que se sucedieron o porque las concepciones dominantes consideraban a las políticas de desarrollo rural sólo un instrumento asistencial en el rol subsidiario reservado al Estado para garantizar la consolidación de las nuevas reglas de juego (Manzanal, 2001).

A fines de los años 90 se iniciaron las primeras acciones en la búsqueda de una política y estrategia coordinada de desarrollo rural; estas acciones maduraron parcialmente con la constitución del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca en 2009 al reducir la dispersión de programas relativamente independientes pero sin alcanzar una unidad en la definición y coordinación de la política de desarrollo rural, como lo demuestra la continuidad de tres agencias con relativa autonomía en la visión y las estrategias de intervención en el territorio (UCAR, INTA y la Subsecretaría de Agricultura Familiar).

Desde hace más de 60 años, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país. Sus esfuerzos se orientan a la innovación como motor del desarrollo e integra capacidades para fomentar la cooperación interinstitucional, generar conocimientos y tecnologías y ponerlos al servicio del sector a través de sus sistemas de extensión, información y comunicación.

Hacia finales de los años 90, el INTA inicia un proceso de transformación y fortalecimiento de su Sistema de Extensión y Transferencia de Tecnología a partir de la experiencia y las demandas de los programas de intervención; a partir del cual se define “a la promoción de los sistemas locales de innovación y conocimiento, como su nuevo rol paradigmático” (Di Filippo y Mathey, 2008:5-6). En este contexto nace el Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable (Profeder) a través del cual se integran las acciones – hasta ese momento dispersas – de los programas ya existentes como Prohuerta, Cambio Rural, Profam y Minifundio promoviendo, asimismo, Proyectos Integrados y de Apoyo al Desarrollo Local.

Ya en el siglo XXI, el INTA institucionaliza el “desarrollo territorial” como base fundamental de su accionar. Con mayor evidencia, a partir del Plan Estratégico Institucional 2005-2015, el organismo – ubicado bajo la órbita de lo que ahora se denomina Ministerio de Agroindustria aunque autárquico en sus funciones y administración – propone “fortalecer el desarrollo nacional, regional y territorial contribuyendo a la sostenibilidad social, económica y ambiental del Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial”, para lo cual establece tres pilares para todas sus acciones a futuro la competitividad, la salud ambiental y la equidad social. A partir de este último pilar el INTA se direcciona a “fortalecer la inclusión social y el desarrollo territorial, integrando las economías regionales y locales a los mercados internos e internacionales, con generación de empleos e ingresos que disminuyan los niveles de pobreza” (INTA, 2005).

El instrumento programático más evidente que el organismo estableció para encaminar las acciones con enfoque territorial fue el Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios (PNADT) que nació con el objetivo de “apoyar el desarrollo de las competencias de los actores del Sistema Agroalimentario, y fortalecer las capacidades del INTA para la gestión de las estrategias de intervención en los territorios. De esta manera, se pretende realizar aportes para la mejora de la competitividad local y regional, en un ámbito de equidad social y sustentabilidad ambiental” (INTA, 2006).

Los principales lineamientos de acción del Programa (INTA, 2007:10) fueron ocho: (1) la integración de políticas sectoriales con las propuestas locales, (2) la articulación entre lo urbano y lo rural, (3) la valoración del capital humano, social y natural, (4) el ordenamiento territorial, (5) la superación de la compensación, (6) la innovación tecnológica y organizacional, (7) el fortalecimiento de las capacidades territoriales y (8) la inclusión institucional. Al mismo tiempo se identificaron seis grandes desafíos: (1) la formación de los recursos humanos para el desarrollo, (2) la integración económica y política, (3) la reconstrucción de la ruralidad, (4) la cuestión ambiental, (5) de la participación "pasiva" al compromiso y (6) de la política sectorial de Desarrollo Rural a la concurrencia de políticas públicas en el territorio rural.

El PNADT comenzó a funcionar en agosto del año 2006 a través de tres instrumentos programáticos: (1) el Profeder, (2) el Proyecto Integrado de Innovación Tecnológica y Organizacional y (3) el Proyecto Integrado de Innovación en Finanzas y Mercadeo. Más

tarde, en noviembre de 2007, se integró un cuarto componente: el Proyecto Integrado de Innovación Productiva y Organizacional para la Equidad Social orientado a fortalecer las capacidades de intervención en el sector más vulnerable de ámbito urbano, periurbano y rural.

En el esquema institucional trazado, el PNADT se integró a su vez con los proyectos implementados en los quince Centros Regionales del INTA, que atienden demandas y problemas de los sistemas de producción y las cadenas de valor en las distintas economías regionales del país. A lo largo y ancho del país, se proyectaron acciones orientadas a capacitar, experimentar y transferir tecnologías para las empresas agropecuarias, los profesionales, las organizaciones de productores, las PyMES y las universidades, entre otros, con el fin de potenciar las capacidades institucionales y conformar sistemas locales y regionales de innovación.

Todos estos elementos deberían articularse con otros que buscan optimizar las capacidades de los técnicos de la institución para acompañar procesos de desarrollo, readecuar las estrategias e implementar nuevas líneas de acción para la innovación tecnológica y organizacional.

Tanto el Programa específico como todos sus instrumentos satélites inscriben su accionar en una concepción multidimensional y multisectorial del desarrollo, a partir del cual se busca integrar la dimensión económico-productiva, socio-cultural, ambiental y político-institucional como así también proveer una mirada integral del territorio. Esto implica, en términos económicos, una vinculación entre la agricultura, la industria y los servicios y, en términos sociales, la integración de los servicios -salud, educación, infraestructura, etc.- con el fin de mejorar la calidad de vida y el bienestar de la población que habita ese territorio (Di Filippo y Mathey, 2008:7).

Seis años después del hito que marcó el PNADT, el INTA se encaminó hacia una nueva revisión de sus metas a corto, mediano y largo plazo. Desde la estructura central del organismo se impulsó un nuevo esquema programático y estratégico que profundizaría el giro hacia el desarrollo territorial. Fue así que en el año 2012 se avanzó hacia la reformulación conceptual, administrativa y operacional de los proyectos regionales del INTA, que son el brazo programático del instituto hacia el interior de cada una de las provincias argentinas y su vínculo más estrecho con los actores de los diversos territorios.

Hasta ese momento los proyectos regionales se distribuían con un criterio preponderantemente agroecológico y geográfico. Para lograr mayor coherencia con el nuevo enfoque adoptado por la institución, la Dirección Nacional del INTA encomendó a los centros regionales y sus estaciones experimentales la tarea de identificar en cada provincia grandes regiones homogéneas – en las cuales se asumía la existencia de diversos territorios hacia el interior –, para cada una de las cuales se desarrollaría a partir de 2013 un proyecto, denominados ahora como Proyectos Regionales con Enfoque Territorial (PRET), con una duración total de seis años, en lugar de tres como se venían organizando.

En este contexto, el PNADT se reconfiguró y dio paso al Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios cuya reformulación se inició en el primer semestre de 2012 y su presentación y aprobación culminó en mayo de 2014. Este programa – que cuenta en la actualidad con la participación de más de 1.100 profesionales, distribuidos en todas las regiones del país – “nació en un contexto institucional donde se ha priorizado el enfoque territorial, la visión de sistemas complejos, la mirada prospectiva para el accionar del INTA, la implementación de Proyectos Regionales con Enfoque Territorial (PRET) y la reformulación de instrumentos programáticos y de la cartera de proyectos del INTA”, sostiene Eliseo Monti, entonces director nacional del INTA (Elverdín, Ledesma, Zain El Din y Cittadini, 2014:5-6).

Redefiniendo los proyectos regionales en San Luis

El Centro Regional La Pampa-San Luis del INTA designó dos comisiones (una por cada provincia) para elaborar el trabajo encomendado a nivel nacional. En San Luis, el equipo estuvo coordinado por el entonces director de la Estación Experimental Agropecuaria (EEA) ubicada en Villa Mercedes – cabecera administrativa del INTA a nivel provincial – e integrado por tres extensionistas y tres investigadores.¹¹⁶

El equipo decidió actualizar primero el Plan Tecnológico Regional para el periodo 2012-2019, que es el instrumento que establece la visión, estrategias y objetivos del INTA en San Luis para los próximos cinco años. Con este insumo fue posible realizar posteriormente una regionalización de la Provincia, atendiendo al pedido de INTA Central, adaptando un modelo de medición de capital territorial propuesto por Loredana Ligabue (2009), de la Universidad de Bologna. Fue así que se relevó información de cada región teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Recursos físicos y ambientales (suelo, clima, precipitaciones, recursos hídricos).
- Recursos humanos (características demográficas, estructura social, características ocupacionales, escolaridad, niveles de instrucción).
- Recursos financieros (ahorro, crédito, financiamiento operando sobre el territorio).
- Actividad económica y producción (sectores productivos, dimensiones, especialidad, cadenas).
- Infraestructura y servicios (red vial, conectividad, servicios públicos y privados, uso de TIC).
- Actores y territorio (presencia y rol de individuos y asociaciones públicas y privadas, capital social, dinámicas y modelos territoriales).
- Cultura e identidad del territorio (legado histórico, tradiciones, valores, comportamientos, relaciones).

Luego de debatir diversas opciones, el equipo de trabajo acordó delimitar las regiones considerando la división departamental de la Provincia, por un lado, y la cobertura geográfica del INTA en San Luis, por el otro. Fue así que se organizaron las siguientes tres grandes regiones (Guerri, 2012):

- Región noroeste: Incluyendo a los departamentos Ayacucho, Belgrano y Juan Martín de Pueyrredón (La Capital), y a las Agencias de Extensión Rural (AER) de San Luis y Quines. Concentra el 38% de la superficie y el 52,7% de la población provincial. Consta de cinco municipios y 13 comisionados municipales.
- Región noreste: Contemplando a los departamentos Junín, Chacabuco, San Martín y Coronel Pringles y a la AER Concarán. Contiene al 16% de la superficie y el 15,6% de los habitantes sanluiseños. Está atravesada por siete intendencias y 20 comisionados municipales.
- Región Sur: Comprendiendo a los departamentos de General Pedernera y Gobernador Vicente Dupuy y a las Agencias de Extensión de Villa Mercedes y Unión, además de la EEA San Luis. Aglutina al 31,7% de la población de San Luis y concentra el 45% de su superficie. Contiene a cuatro municipalidades y doce comisionados.

Una vez compilado el documento – denominado “Propuesta de desarrollo regional y territorial para la provincia de San Luis” –, la EEA San Luis propuso la creación de tres

PRET, uno por cada región identificada. De esta manera, ese mismo año, se realizó un concurso interno para la designación interina de tres coordinadores que fueran los encargados de redactar los nuevos proyectos regionales para San Luis, que debían estar listos a principios de 2013, puesto que la cartera anterior de proyectos estaba finalizando.

Los proyectos resultantes fueron los siguientes:

- “Gestión de la innovación para el desarrollo local con enfoque territorial en el noroeste de la provincia de San Luis” (PRET Noroeste).
- “Fortalecimiento al proceso de desarrollo regional con enfoque territorial, en el noreste de San Luis” (PRET Noreste).
- “Gestión de la innovación para el desarrollo territorial del sur de San Luis” (PRET Sur).

En octubre de 2012 el Consejo Regional designó a los seis facilitadores interinos de los PRET (tres por San Luis, tres por La Pampa) y en febrero de 2013 los proyectos comenzaron a funcionar.

A mediados de 2014, la Dirección Nacional abrió la convocatoria a concurso para efectivizar a los coordinadores de PRET de todo el país. En San Luis, un proyecto mantuvo el mismo coordinador; en el resto de los casos asumieron el cargo nuevos profesionales, incluso provenientes de otras organizaciones externas al INTA.

Vale mencionar que por primera vez, se estableció un componente transversal a los tres PRET vinculado a la comunicación, organizada a través de tres líneas: comunicación interna, comunicación externa e investigación en comunicación. Las mismas se propusieron desarrollarse a lo largo de los 6 (seis) años de duración de los Proyectos Regionales (PRET) de la provincia de San Luis y complementaron el clásico enfoque difusionista del INTA con otras acciones de comunicación pública, creación de plataformas de diálogo, apoyo a la gestión de procesos de participación social, realización de caracterizaciones de las tramas vinculares de los territorios y espacios de formación-acción orientadas a diversos actores sociales.

Percepciones sobre el enfoque territorial en el equipo de gestión de la EEA San Luis

Recorrida la primera mitad del trayecto (2013-2016) de la novedad programática que significaron los PRET para el INTA, sobre todo en el esquema funcional de las provincias,

se realizó un estudio de las percepciones del enfoque territorial en el equipo de gestión vinculado a la consecución de los objetivos de los mencionados proyectos y su aplicación en la provincia de San Luis.

El principal instrumento de recolección de datos utilizado fue la encuesta, cuyos resultados fueron complementados con observación participante y no participante al momento de integrar todos los aportes para identificar algunos hallazgos; todo lo cual involucró a los 19 integrantes de la línea de gestión institucional vinculada a los PRET en la provincia de San Luis.

La encuesta se organizó en tres secciones, contemplando un total de 24 preguntas:

1. En la primera sección (4 preguntas) se consultaron datos personales tales como lugar de nacimiento, edad y ocupación.
2. La segunda sección (3 preguntas) abordaba el componente de gestión, indagando acerca de la experiencia previa y sus fortalezas.
3. En la última sección (17 preguntas) se requirió a los encuestados conceptos y puntos de vista acerca de los territorios y del enfoque territorial.

Respecto de las características censales de los encuestados, la mayoría (el 71%) no es oriundo de la provincia de San Luis y es de sexo masculino (86%). La edad promedio se encuentra por debajo de los 40 años (39,7 años), en un rango que va desde los 33 a los 48. El 43% tiene una ocupación complementaria a su tarea en el INTA, principalmente docente universitario (28,6%) y productor agropecuario (14,3%); el otro 57,1% tiene dedicación exclusiva con el instituto.

Por lo general se trata de un grupo de personas con pocos años de experiencia en cargos de gestión. Sólo una persona manifestó tener más de diez años de experiencia en el ámbito privado; el resto posee entre uno y cinco años de experiencia, por lo general en un organismo público.

Las capacidades técnico-profesionales priman sobre las afectivo-personales al momento de evaluar qué es lo que más aporta a cada gestor en su posición actual: el 56% de los consultados valora la formación y la experiencia laboral como la fuente de recursos más importante para desempeñar su tarea actual.



En cuanto a la concepción de los territorios y el enfoque territorial, se pueden observar visiones con distinto nivel de concordancia con la definición que el propio INTA (2007) realiza al respecto, aunque en su mayoría logran ajustarse al marco conceptual institucional.

	Concordante	Medianamente concordante	Poco concordante
TERRITORIOS	Es un concepto dinámico, superador de lo geográfico, en que el intervienen y tensionan diversos actores con problemáticas comunes en el plano económico, político, social, cultural, tecnológico. El espacio geográfico más la cultura.	Un subconjunto de la sociedad definido principalmente en términos espaciales dentro del cual la relación entre sus ciudadanos, los factores de producción y el ambiente genera interacciones que le dan una dinámica	El contexto físico que ocupa nuestra sociedad y con el que interactúa.

particular que la distingue más o menos nítidamente de otros

Una base de recursos naturales similares, en donde vive gente con una determinada idiosincrasia e instituciones que se interrelacionan

El lugar donde las personas estudian, trabajan, se relacionan unas con otras, en definitiva es donde vivimos y nos interrelacionamos.

Un sistema que incluye lo natural y construido más sus vinculaciones, las cuales son más densas y fuertes hacia adentro que hacia afuera del sistema.

<p>ENFOQUE TERRITORIAL</p>	<p>Es un enfoque multidimensional del desarrollo</p> <p>Es una visión holística de la sociedad y su interacción con el marco físico en que se desarrolla.</p> <p>En el marco del trabajo en INTA, enfocarse en el territorio implica que la agenda de trabajo está relacionada con las necesidades para su desarrollo, requiere del</p>	<p>Vincula cada propuesta y acción a un marco de referencia de orden superior, el territorio.</p>	<p>Es el enfoque que se le da a algo (por ejemplo un proyecto)</p>
-----------------------------------	---	---	--

desarrollo de la visión de futuros posibles, de un conocimiento de la situación actual, identificando fortalezas y debilidades para caminar hacia ese futuro.

Una forma de plantear acciones concretas, que incorpora la complejidad como premisa del funcionamiento territorial.

Para la mayoría (71,4%) los proyectos regionales de la nueva cartera (PRET) deberían enfocar su accionar al desarrollo local, en tanto el 28,6% opina que lo central debería ser el desarrollo de tecnología. Estuvieron disponibles otras cinco opciones que no lograron adhesión: ensayos, organización de talleres y jornadas, sinergia institucional, organización de grupos de productores y otros.

Desarrollo local	Desarrollo de tecnología
“Desde lo productivo y organizacional hay que aportar al desarrollo local”	“El desarrollo de tecnología, incluyendo lo organizacional, requiere de generar nuevo conocimiento y adaptar el que ya tenemos
“El enfoque territorial es una estrategia de desarrollo, las demás alternativas deben y pueden ser abordadas por otros tipos de proyectos: tecnológicos, organizacionales (CR II)”	o poseen otros a las necesidades del desarrollo del territorio”
“Todo en su justa medida y armoniosamente”	“Porque estamos en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria”
“Aprovechar ordenadamente los recursos y potencialidades del territorio”	

Siguiendo la literatura específica, así como la mirada economicista no alcanza para abordar el espesor de la diversidad territorial, el desarrollo tecnológico por sí solo no alcanza. En este sentido el 57% afirma que la transferencia de tecnología no encuentra lógica con el enfoque territorial; en tanto el 43% sostiene que sí es compatible.

El actor (acorde con el enfoque territorial y el desarrollo del tipo endógeno) parece ser la figura que mejor concuerda con la nueva mirada sobre los destinatarios de las acciones del INTA; así lo considera al menos el 71% de los encuestados. El restante se inclina por una figura similar: el “socio”.

Todos los consultados están de acuerdo con la idea sobre que una actividad con enfoque territorial – cualquiera sea – debería pensarse en conjunto con todos los actores y no aisladamente. Igualmente, la práctica logra contrastar este supuesto, ya que, de acuerdo a los encuestados, en el 56% de las ocasiones los destinatarios de las acciones institucionales adquieren un rol pasivo, concordante con la figura de “audiencia”, que el INTA viene utilizando desde hace décadas.

Al consultar sobre cuál sería una acción ideal de los PRET, se observa una adecuación disímil al marco conceptual institucional.

Concordante	Medianamente concordante	Poco concordante
Procesos de organización social.	Algo que involucre a todas las instituciones públicas tanto nacionales como provinciales.	La aplicación de tecnologías desarrolladas localmente.
La mejora en las condiciones económicas y sociales de una gran parte de la población mediante la agregación de valor a la producción agropecuaria conservando los recursos naturales.	La satisfacción de una demanda puntual de los actores territoriales. La generación de una innovación en los sistemas de producción (que incluyen las personas), realizada junto a algunos actores comprometidos con el	

desarrollo, tiene un fuerte
impacto en permitirles lograr
sus objetivos y es tan
pertinente que rápidamente se
contagia entre otros actores del
mismo

Algunas consideraciones finales

Desde sus supuestos y pretensiones, el desarrollo territorial se configura como un proceso social que aspira a fortalecer las capacidades locales y aprovechar los recursos propios y externos para consolidar los entramados socio-institucionales y los sistemas económico-productivos locales, en la búsqueda de una mejor calidad de vida de las comunidades.

En el ámbito de las políticas públicas, esta mirada de los territorios puede considerarse como una nueva unidad de referencia y mediación de las acciones del Estado, en donde el enfoque de desarrollo territorial se erige como un modo de acción que valora atributos políticos y culturales de las comunidades y sus actores (Schneider y Peyré Tartaruga, 2006), a la vez que como una estrategia posible de abordaje de las diversidades y complejidades que de allí pueden desplegarse.

Esta forma de concebir los territorios, habilita una relectura de los espacios rurales y las políticas públicas que aspiran a contenerlos. Ricardo Abramovay (2006) identificar al menos cuatro de estas nuevas coordenadas:

1. En primer lugar, el DRT invita a abandonar un horizonte estrictamente sectorial, que considera a la agricultura como el único espacio de reproducción de lo rural y a los agricultores como los únicos actores de importancia en ese ámbito. Esta reconfiguración supone dos consecuencias decisivas: a nivel operativo, exige el refinamiento de los instrumentos estadísticos que delimitan a la ruralidad; a nivel teórico, obliga a pensar que los territorios deban comprenderse más por la interacción social que por los límites físicos.
2. La segunda virtud importante de la noción territorial es que ella impide la confusión entre crecimiento económico y proceso de desarrollo. El abordaje territorial exige

en consecuencia el análisis de las instituciones alrededor de las cuales se organice la interacción social localizada.

3. De esta manera, el estudio empírico de los actores y de sus organizaciones se vuelve absolutamente crucial para comprender situaciones localizadas, estimulando el estudio de mecanismos de gobernanza pública.
4. Finalmente, el territorio enfatiza la manera en cómo una sociedad utiliza los recursos de los que dispone en su organización productiva y, por lo tanto, en la relación entre sistemas sociales y ecológicos (Folke y Berkes, 1998).¹¹⁷ Los territorios son el resultado de la manera como las sociedades se organizan para usar los sistemas naturales en los que se apoya su reproducción, lo cual abre un interesante campo de cooperación entre las ciencias sociales y naturales para el conocimiento de esta relación.

El trabajo sobre las percepciones del enfoque territorial en el INTA y sus aplicaciones en la provincia de San Luis debe considerarse exploratorio e introductorio a la problemática que plantea la incursión de un elemento programático nuevo en un organismo con sesenta años de trayectoria institucional, históricamente vinculada al paradigma lineal y transferencista.

Sobre la base de los resultados aquí expuestos se puede avanzar luego hacia el desarrollo de un dispositivo metodológico que permita comprender mejor las raíces de la problemática, sus consecuencias en la planificación y comunicación institucional, sus derivaciones en el entramado de relaciones que el INTA despliega en los territorios, entre otros factores. Grupos focales y talleres aparecen como herramientas posibles y útiles a la hora de cualificar y ampliar los alcances de algunos resultados aquí expuestos, como así también incrementar el rango de respuesta de los encuestados o ampliar la consulta hacia otros sectores tanto internos como externos a la institución.

Asimismo, con los datos disponibles hasta el momento, es posible identificar algunos puntos críticos que pueden leerse de las respuestas recibidas, integrando además la observación participante y no participante en procesos de gestión interna y externa del INTA en relación al desarrollo de los PRET en el ámbito de la provincia de San Luis. Se listan a continuación algunos hallazgos sobresalientes de esta lectura rápida del escenario que plantean los PRET en la Provincia:

- Es siempre interesante que una institución del Estado, con más de medio siglo de vida, pueda seguir innovando en procesos de gestión interna y externa. El proceso de construcción y validación de los nuevos instrumentos programáticos con enfoque territorial incorporaron instancias de socialización, participación, dialogo e integración con actores de los más diversos, lo cual supone una apertura institucional hacia la co-creación y apunta hacia la co-gestión de las políticas públicas.
- Esta suerte de actualización del enfoque institucional, implica un avance hacia formas más integrales y relacionales de los procesos de políticas públicas para el desarrollo, en tanto el enfoque territorial implica un anclaje social, cultural y humano, superador de la mirada técnico-productivista histórica.
- Otro aspecto destacable es el recambio generacional que se está produciendo en la institución coincidentemente con la introducción del enfoque territorial, cuestión que surge de la lectura de los antecedentes declarados por los sujetos que participaron de la encuesta.
- Asimismo, resulta evidente que la idea del enfoque territorial no es compartida ni comprendida por todos los agentes internos. La formación universitaria de base y la historia previa en la institución, entre otros factores, pueden estar conspirando para que algunos profesionales se sientan más cómodos con el enfoque transferencista histórico.
- En este sentido el enfoque territorial demanda de unas capacidades personales y competencias profesionales que resultan novedosas y que no muchos agentes poseen o han aprehendido en su formación.
- El enfoque territorial demanda fuerte conexión con la actividad de terreno y la construcción de acuerdos con los actores territoriales, cuestión que a veces están supeditadas o limitadas a la disponibilidad de recursos económicos, no siempre accesibles.
- Mientras a nivel operativo el INTA demanda cambiar la mirada histórica y priorizar un enfoque endógeno en el accionar de terreno, en ciertas ocasiones las estructuras formales de la burocracia estatal suelen operar en sentido contrario, priorizando la verticalidad.

- Muchos gerentes que no comparten o no comprenden el enfoque intentan asimismo acomodar prácticas propias de otros paradigmas (a veces incompatibles) a la mirada territorial. Este accionar se realiza para cumplir con el mandato institucional aunque sea de manera imaginaria y discursiva, lo cual lleva a disfrazar de “territorial” acciones o estrategias que claramente no lo son.
- La participación de actores territoriales (cuestión incorporada en los supuestos del enfoque) en los procesos críticos de decisión o planificación y monitoreo de los proyectos no se produce siempre, por factores y limitaciones de las más diversas. Esta es una de las oportunidades que algunos Proyectos se encuentran en camino de consolidar.
- A partir de las innovaciones programáticas y las tensiones que ellas suponen, se profundiza una mirada dicotómica de los procesos de desarrollo rural, lo cual suele impedir la aparición de posibles puntos de encuentro, complementariedad y la aplicación de una estrategia integrativa más que eliminativa de enfoques (o se es transferencista o se es “territorial”; nada intermedio).

Algunas de estas consideraciones (siempre preliminares y en permanente mutación) logran coincidencias con la tesis de Mabel Manzanal (2001) sobre que aún no queda claro si están dadas todas las condiciones para un modelo de desarrollo rural alternativo en la Argentina y en América Latina. Y esto es consecuencia de varias cuestiones que conspiran e impactan entre sí: desde la debilidad institucional nacional y provincial en la materia hasta la ausencia de una política y de una estrategia que marque el rumbo a seguir con coherencia interna.

El desarrollo rural en la Argentina – concluye la autora (2001)– suele ser más una sumatoria de acciones que un enfoque estratégico; cada una con su propia dinámica y sello (según de qué programa se trate, de qué provincia e incluso de qué ámbito local y participantes involucrados).

Se necesita en consecuencia de una transformación generalizada de las instituciones (públicas, privadas, no gubernamentales) para superar estas incertidumbres y generar certezas sobre el accionar político, económico, lo que a su vez es una condición para salir de la crisis y avanzar hacia el crecimiento productivo y competitivo (en el marco de la globalización).

Resultan necesarios, además, nuevos pactos que vayan más allá de la dicotómica e histórica batalla entre liberales y desarrollistas; nuevas ecuaciones para el desarrollo en donde el Estado, el Mercado y la Sociedad se encuentren, dialoguen y construyan cooperativamente un juego limpio que beneficie a todos.

Bibliografía

- ABRAMOVAY, R. (2006). "Para una teoría de los estudios territoriales"; en MANZANAL, NEIMAN y LATTUADA (comp.), *Desarrollo rural: organizaciones, instituciones y territorios*, Buenos Aires: Ciccus, págs. 51-70.
- ALBURQUERQUE, F (1999), *Desarrollo Económico Local en Europa y América Latina*, Madrid: Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- ALBURQUERQUE, F, COSTAMAGNA P. y FERRARO, C. (2008), *Desarrollo económico local, descentralización y democracia. Ideas para un cambio*, San Martín: UNSAM Edita.
- BARRERA, E (2006), *Turismo rural, nueva ruralidad y empleo no agrícola*, Montevideo: CINTEFORT / OIT.
- BOISER, S. (1998), "Teorías y metáforas sobre desarrollo territorial», Valdivia: Revista Austral de Ciencias Sociales N°2, Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Austral de Chile, Págs. 5-18.
- BOISER, S (2001), "Crónica de una muerte frustrada: el territorio en la globalización", Santiago de Chile: conferencia ofrecida en el Instituto de Postgrado en Estudios Urbanos, Arquitectónicos y de Diseño de la Universidad Católica de Chile.
- BOISER, S (2003), *El desarrollo en su lugar (el territorio en la sociedad del conocimiento)*, Santiago de Chile: Serie GEOLIBROS, Instituto de Geografía, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- BOISER, S (2007), "Bioregionalismo: una ventana hacia el desarrollo territorial sustentable", Málaga: ponencia para el V Congreso Internacional de Ordenación del Territorio.
- BRESSI, G (2003), "Los efectos de la globalización: oportunidades y retos del desarrollo glocal en Europa, América Latina y el Caribe", Milán: Documento preparado para el seminario "Global y Local: El Desafío del Desarrollo Regional en América Latina y el Caribe", Banco Interamericano de Desarrollo.
- CABALLERO MÍGUEZ, G. y KINGSTON, Ch (2005), "Capital social e instituciones en el proceso de cambio económico", Vitoria: Ekonomiaz N°59, Gobierno Vasco, segundo cuatrimestre.
- CARBALLEDA, A (2008), *Los cuerpos fragmentados. La intervención en lo social, en los escenarios de la exclusión y el desencanto*, Buenos Aires: Paidós.
- CARPIO MARTÍN, J (2000), "Desarrollo local para un nuevo desarrollo rural"; en *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, Madrid: Universidad Complutense de Madrid, págs. 85-100.
- CENTENO, M (2011), *Governance del territorio del corredor Quines-Candelaria, provincia de San Luis. La comunicación en la encrucijada entre la internacionalización, la regionalización y el desarrollo local*, San Luis: Ediciones INTA.

DI FILIPPO, MS y MATHEY, D (2008), *Los indicadores sociales en la formulación de proyectos de desarrollo con enfoque territorial: documento de trabajo N° 2*, Buenos Aires: Ediciones INTA.

ECHEVERRI, R, PORTILLA, M, RODRÍGUEZ, A y SEPÚLVEDA, S (2003), “Desarrollo rural sostenible. Enfoque territorial”, San José: Instituto Interamericano para la Cooperación Agrícola (IICA).

ELVERDIN, J, LEDESMA, S, ZAIN EL DIN, E y CITTADINI, E (eds.) (2014), *Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios. Documento base y estructura organizativa*, Buenos Aires: Ediciones INTA.

FAO (2007), *Comunicación y desarrollo sostenible. Selección de artículos de la 9na mesa redonda de las Naciones Unidas sobre comunicación para el desarrollo*, Roma: Naciones Unidas.

GARCÍA JIMÉNEZ, R (2002), “Choque entre la gobernabilidad global y local: viejos retos, nuevas expectativas”, *Revista Académica de Economía*, 2002

GÜERRI, E (coord.) (2012), “Propuesta de desarrollo regional y territorial para la provincia de San Luis. Plan Tecnológico Regional 2012 – 2019”, San Luis: INTA.

Rogério HAESBAERT (2004). *O mito da desterritorialização: do “fim dos territórios” à multiterritorialidade*. Rio de Janeiro: Bertrand.

INTA (2005), *Plan Estratégico Institucional 2005-2015*, Buenos Aires: Ediciones INTA.

INTA (2006), “Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios”, Buenos Aires: Coordinación Nacional de Transferencia y Extensión.

INTA (2007), “Enfoque de desarrollo territorial: documento de trabajo N°1”, Buenos Aires: Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios.

ISLA, A y COLMEGNA, P (comps.) (2005), *Política y poder en los procesos de desarrollo*, Buenos Aires: Editorial de las Ciencias.

LIGABUE, L (2009), “Fare Partenariado. Guida d’accompagnamento”, Buenos Aires: Cuadernillo de clase del módulo “Metodología del Partenariado”, Master en Internacionalización del Desarrollo Local, Alma Mater Università di Bologna, Representación en Buenos Aires.

MADOERY, O (2008), *Otro desarrollo. El cambio desde las ciudades y regiones*, San Martín: UNSAM Edita.

MANÇANO FERNANDES, B (2005). “Movimientos socioterritoriais e movimentos socioespaciais”. Buenos Aires: OSAL N°16, julio, CLACSO.

MANZANAL, M (2001). “Políticas, instituciones y gestión del desarrollo rural en la Argentina de fin de siglo”. Disponible en <http://agro.unc.edu.ar/~extrural/MANZANAL.pdf>

MASSONI, S (2007), *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*, Rosario: Homo Sapiens.

MATUS, M (2007), *Teoría social del juego social*, Buenos Aires: UNLA, Colección Planificación y Políticas Públicas.

PÉREZ CORREA, E (comp.) (2001), *¿Una nueva ruralidad en América Latina?*, Buenos Aires: CLACSO.

SCHEJTMAN, A y BERDEGUÉ, JA (2004), “Desarrollo territorial rural”, Santiago de Chile: Debates y Temas Rurales N°1, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP).

SCHEJTMAN, A y RAMÍREZ, E (2004), “Desarrollo territorial rural. Aspectos destacados de experiencias en proceso en América Latina”, Santiago de Chile: Fondo Mink’a de Chorlaví

SCHNEIDER, S y PEYRÉ TARTARUGA, I (2008). “Territorio y enfoque territorial: de las referencias cognitivas a los aportes aplicados al análisis de los procesos sociales rurales”; en MANZANAL, M, NEIMAN, G y LATTUADA, M . (s/d) *Desarrollo rural. Organizaciones, instituciones y territorios*, Buenos Aires: Ediciones CICCUS.

SILI, M (2005), *La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales*, Buenos Aires: Ediciones INTA.

SONNTAG, HR. y ARENAS N (1995), "Lo global, lo local, lo híbrido. Aproximaciones a una discusión que comienza", UNESCO-MOST, Documento de Debate N°6

de SOUZA SILVA, J (2005), "El futuro de la planificación y la planificación del futuro. Paradigmas emergentes para la planificación del desarrollo humano y la participación ciudadana", San José: Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE).

TRUFFER, I, LUJAN, A.B. y CUMAR, R (2016). "Territorio. Espacio social complejo. Coexistencia de viejos y nuevos territorios en el espacio social. Procesos de homogeneidad y diferenciación. Identidad social". Entre Ríos: Seminario "Desarrollo y conflicto. Nuevos y viejos territorios", UNER.

URANGA, W (2014), "Conocer, transformar, comunicar: para incidir", La Plata: Mimeo, UNLP.

WATERMAN, P (1994), "Global, Civil, solidario. La complejización del nuevo mundo", Nueva Sociedad N° 132.

WEINSTOCK, A (2008). "Oro por espejitos de colores. Voces y acciones del 'No a la mina' de Esquel, en la disputa por el modelo de desarrollo". Buenos Aires: tesis de Maestría en Investigación, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.

El avasallamiento de las políticas comunicacionales democráticas en la restauración del modelo neoliberal en Argentina

Eduardo Seminara
eseminara@gamil.com

I. Introducción

Desde que, a principios del año 2009, la Presidenta de la Nación, Dra. Cristina Fernández de Kirchner tomó la determinación de enviar al parlamento nacional el anteproyecto de ley de servicios de comunicación audiovisual, un tema que parecía clausurado se hizo visible y comenzó a imponerse en la agenda ciudadana. La sanción de esta nueva ley estuvo acompañada por un proceso de movilización y de audiencias públicas a lo largo y ancho del país. Ahora bien, para comprender la complejidad de este proceso resulta necesario remontarse al momento de la reinstauración de la democracia en Argentina aquel 10 de diciembre de 1983. Ya en esos años, el debate sobre la reforma del sistema de medios tuvo momentos de discusión y momentos de profundos silencios pero en general nunca se impuso como un tema prioritario. Se presentaron decenas de proyectos de leyes que sistemáticamente perdían estado parlamentario y año tras año se volvía a foja cero a pesar de que ya existía un importante consenso -entre académicos, políticos y periodistas- en cuanto que la industria cultural y mediática conforman la cultura predominante, y es la que más organiza la vida simbólica en nuestras sociedades.

Tal vez la gran apuesta del debate de “la ley de medios” haya sido este cambio de paradigma a través del cual el derecho a la comunicación es entendido como un derecho humano, es decir que incluye el derecho a recibir y transmitir información, quebrando en cierto modo la linealidad del proceso comunicativo impuesto por el poder de los grandes medios. Para que este derecho sea respetado, es menester -según el artículo 19 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos- que el público pueda utilizar los elementos de infraestructura, tecnológicos, normativos, jurídicos e institucionales necesarios para tal fin.

La actividad realizada por los servicios de comunicación audiovisual se considera una actividad de interés público, de carácter esencial para el desarrollo sociocultural de la

población por el que se exterioriza el derecho humano inalienable de expresar, recibir, difundir e investigar informaciones, ideas y opiniones.

II. Nuevas regulaciones. Hacia la construcción de un paradigma democrático en las comunicaciones

A. *(Des)concentración. Democracia versus monopolios.*

El retorno de la democracia en nuestro país coincidió con el proceso global de concentración de medios de comunicación y la creación de multimedios, proceso que en Argentina fue consolidando un mapa mediático desigual, en términos de alcance y distribución geográfica así como de magnitud de inversiones. Al momento de sanción de la ley 26.522 de “Servicios de Comunicación Audiovisual” la sociedad no conocía exactamente el grado de concentración del sector, sin embargo se estimaba que la mayoría del mercado se concentraba en tres grandes grupos accionarios: Telefónica de España, Grupo Clarín y Grupo Uno. En ese entonces, Telefónica era titular de nueve canales de aire: Canal 11 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el Canal 5 de la ciudad de Rosario (TELEFE), el Canal 13 de Santa Fe (TELEFE), el 7 de Neuquén, el 8 de Córdoba, el 8 de Mar del Plata, el 9 de Bahía Blanca, el 8 de Tucumán y el Canal 11 de Salta. Además representa comercialmente a Canal 9 de Mendoza, 11 de Formosa y 13 de Río Cuarto, Córdoba.

Por su parte, el Grupo Clarín, por medio de empresas controladas que lo integran - según constaba en los informes presentados anualmente a los accionistas del grupo- poseía, al momento de sanción de la ley, la licencia de un total de 8 señales de televisión: el Canal 13 de la Ciudad Autónoma Buenos Aires, Canal 10 de Mar del Plata, Canal 7 de Bahía Blanca, Canal 12 de Córdoba, Canal 6 de Bariloche, Canal 9 de Resistencia y Canal 9 de Paraná. Por último, el Grupo Uno, cuyas principales figuras son el empresario mendocino Daniel Vila y el ex diputado nacional y ex ministro del Interior durante la presidencia de Carlos Menem, José Luis Manzano, era poseedor de 5 licencias de televisión abierta: Canal 2 América TV radicado en la capital de la provincia de Buenos Aires (La Plata), el Canal 10 de la ciudad de Junín también en provincia de Buenos Aires, Canal 6 y 7 de Mendoza y

Canal 8 de San Juan. El resto de los canales de televisión de gestión privada continuaron en manos de empresarios locales como el caso de Canal 3 de Rosario, entre otros.

Previamente, durante la década del '80, comenzaba a masificarse la privatización del consumo audiovisual, es decir el acceso a la televisión por vínculo físico, pagado por suscripción y la Televisión Directa al Hogar (TDH) de transmisión satelital. En la actualidad, el 80% de los hogares en Argentina ve televisión por suscripción mediante alguno de estos modos. De este 80%, alrededor de cinco millones de personas ve televisión por suscripción mediante vínculo físico (cable coaxil o fibra óptica), servicio para el cual existe una sola empresa prestadora que concentra el mercado: Cablevisión, cuyo principal accionista es el Grupo Clarín. Esta empresa, computa un total de 237 licencias de televisión por suscripción, es decir proveen de este servicio al 70 % de los hogares.

El resto del mercado está distribuido en otros grupos regionales de menor volumen, el grupo Uno (Vila-Manzano) es titular de 49 licencias de servicios de cable en todo el país. Telecentro, es otra de las prestadoras del servicio de televisión por vínculo físico que opera centralmente en la Ciudad de Buenos Aires y en el Área Metropolitana del Gran Buenos Aires (AMBA) y el resto, lo prestan cooperativas y empresas pequeñas y medianas que no han sido absorbidas por los grupos más importantes por no interesarles como negocio.

En cuanto al servicio de radiodifusión, la ampliación de derechos surgidos luego de la finalización de la dictadura militar, y la ausencia de un plan nacional que permitiera el reemplazo de la vieja legislación por una acorde a los tiempos políticos que se vivían, permitió el surgimiento de cientos de emisoras de distintos tipos que -al día de hoy- han saturado el dial en los principales centros urbanos de la Argentina. Estas emisoras que poseen distintas características y formas de organización -las hay comerciales, comunitarias, gestionadas por organizaciones sin fines de lucro, cooperativas y mutuales, por organizaciones sociales, políticas, religiosas- han tenido un desarrollo disímil. Sin embargo, dentro del sector comercial, existían cuatro grupos que por su grado de participación en el mercado ostentaban una posición dominante: el área de cobertura del Grupo Clarín superaba el 40% de la población total del país al igual que el Grupo Uno, el Grupo Cadena 3 y el Grupo Prisa.

En este contexto, la ley 26.522 a través de sus artículos 45 y 161¹¹⁸ propiciaba un marco regulatorio de carácter antimonopólico para iniciar el proceso de desconcentración de los medios de comunicación, pero los poderes constituidos y buena parte de los recursos judiciales interpuestos por el mayor grupo de medios de habla hispana -Grupo Clarín-, luego de tres años de sancionada la norma, continuaron cuestionando la constitucionalidad de estos dos artículos fundamentales. El artículo 45 busca establecer limitaciones a la concentración de licencias para garantizar los principios de diversidad, pluralidad y respeto por lo local. El artículo 161, en el mismo sentido, plantea los plazos y las modalidades previstas para la adecuación de aquellos propietarios de múltiples licencias a la nueva normativa. El espíritu antimonopólico de esta ley fue permanentemente resistido con artilugios legales por los grupos concentrados.

B. Pluralismo, federalismo y democratización.

El estado nacional es el único administrador del espectro radioeléctrico, adjudicándolo a los distintos prestadores. En este marco, entendiendo que los medios “conforman un espacio privilegiado de constitución del significado de lo público, donde la disputa por el sentido conforma la percepción de la realidad social y política y desde donde se jerarquiza la agenda pública de necesidades a ser atendidas, la preocupación por la pluralidad de voces se torna un eje imprescindible” (De Charras, 2011: 71). En este sentido, una de las medidas más innovadoras de la ley 26.522 ha sido redefinir quiénes son potenciales prestadores de servicios de comunicación audiovisual. Así se reconocen tres grandes sectores: de gestión estatal -gobiernos nacional, provincial y municipal, universidades, entre otros- de gestión privada con fines de lucro y de gestión privada sin fines de lucro¹¹⁹.

Tanto las provincias como los gobiernos locales reciben las frecuencias de radio FM, de AM y las señales de TV abierta por autorización del Ente Nacional de Comunicaciones (ENACOM), organismo creado a fines de 2015 por el gobierno de Mauricio Macri luego de la eliminación por Decreto 267/15 de la Administración Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (AFSCA)¹²⁰. La misma prerrogativa tienen las organizaciones representativas de los pueblos originarios que hayan sido reconocidas por el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas (INAI) como las más de 50 Universidades Nacionales quienes podrán ser operadores de una señal de televisión digital y de una radio

de Frecuencia Modulada en el área de incidencia de la universidad como mínimo, pudiendo solicitar al ente administrador la autorización para operar otras frecuencias con fines de investigación o pedagógicas, quedando a criterio de la autoridad la cesión de la misma.

En el mismo sentido, los ministerios de Educación de las 24 provincias del país y de los institutos educativos que lo soliciten.

Junto con la incorporación de nuevos actores al mundo de la comunicación audiovisual se buscó delinear nuevas estéticas que, en la generación de contenidos plurales, reconozca y ponga en valor la multiculturalidad de Argentina como nación latinoamericana, tales como los regionalismos y sus tonadas y matices que lo alejan del uso de un lenguaje neutro. Para esto fue central el fomento a la producción de contenidos audiovisuales que tuvo en el Plan Operativo de Promoción y Fomento de Contenidos Audiovisuales Digitales uno de sus máximos ejemplos. Sólo en el año 2015 se otorgaron subsidios por \$375 millones de pesos a 350 películas nacionales de largometraje y créditos por un total de \$110 millones de pesos a 50 proyectos de ficción y 23 documentales. En total, desde su creación y hasta finales de 2015 se realizaron 43 concursos abiertos, nacionales y federales con más de 2.300 proyectos presentados. Serían unas 1500 horas de contenidos que representaron más de 12.000 puestos de trabajo genuinos con el 60% de la producción de composición federal.

Otro de los hitos en lo que hace a la democratización de los servicios audiovisuales fue la creación y puesta en marcha del Programa Fútbol para Todos, que terminó con más de 18 años de privatización y bregó por el acceso sin restricciones a una de las manifestaciones más importantes de la cultura popular argentina. Fútbol para Todos tuvo varias vertientes y evoluciones, una de ellas el Programa Automovilismo para Todos. Es difícil ponderar en cifras los logros de esta política pública, dado que se siente de manera categórica en los cambios que produjo el programa, desde su creación en el año 2009, en los usos culturales: cambio de hábitos y de rutinas que promovieron la integración y la inclusión de innumerable cantidad de familias. En este marco, se torna interesante hacer un ejercicio que permita desterrar las críticas de muchos sectores. Una de las mayores que se reciben es el monto (teóricamente exorbitante) de dinero que se invierte. Veamos: en el presupuesto 2015 se realizó un desembolso de 1600 millones de pesos, lo que representa el 0,1% del Presupuesto Nacional de más de \$1,2 billones. Esto podemos compararlo con los

\$60mil millones del presupuesto para el Ministerio de Educación, o con el 60% que representaron las erogaciones para los Ministerios de Planificación y de Trabajo.

Pero no fue la ley 26.522 la única normativa que dio marco a este nuevo paradigma de la comunicación como derecho humano. Podemos afirmar que la desigualdad se presenta como una construcción histórica: los niveles y tipos de desigualdad cambian de una sociedad a otra y a lo largo del tiempo. Y así como desde fines del siglo pasado asistimos a la construcción de una nueva sociedad – la sociedad de la información – también encontramos una nueva forma de desigualdad: la brecha digital. Entonces, como toda construcción histórica, está mediada por relaciones de poder, y sostenida por estructuras económicas, políticas y sociales sobre las cuales es preciso actuar.

En octubre de 2010 con el fin de articular el desarrollo de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) en la Argentina, se crea el Plan Nacional “Argentina Conectada”, el cual tiene como ejes estratégicos el desarrollo del servicio universal; la producción nacional y generación de empleo en el sector de las telecomunicaciones; la capacitación e investigación en tecnologías de las comunicaciones; la infraestructura y conectividad; el fomento a la competencia; entre otros tantos. Asimismo, la Ley N° 27.078 conocida como Argentina Digital planteó la reformulación del sector de las telecomunicaciones con el mismo objeto rector de la ley 26.522: garantizar el derecho humano a las comunicaciones y a las telecomunicaciones. En este sentido, la norma sancionada en 2014, reforzó el rol del Estado como regulador para lo que creó la Autoridad Federal de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (AFTIC)¹²¹ otorgándole atribuciones para regular tarifas de interconexión, la velocidad mínima de conexión y el establecimiento de zonas de promoción e incentivos para el despliegue de infraestructura con asignación de fondos del Servicio Universal (SU).

La ley 27.078 plantea un escenario más intervencionista estableciendo la obligación que tienen los proveedores de interconectar sus redes mediante arquitecturas abiertas con el fin de asegurar la accesibilidad universal e irrestricta del servicio y atenuar los desequilibrios propios del mercado. Argentina Digital toma aspectos centrales: la neutralidad, la obligatoriedad de la interconexión y la desagregación de las redes. Hacia 2003 sólo 1,1 millón de hogares tenían internet, llegando en 2015 a que 12 millones de

hogares accedieran a este servicio. Del mismo modo se pasó de 4 millones a 44 millones de líneas de celulares.

C. No sólo de buenas intenciones vive el hombre. Presupuesto, inversión e infraestructura.

Para poder llevar adelante acciones de gobierno es fundamental tener recursos, y cuando se poseen dichos recursos, también se debe decidir cómo asignarlos, y qué modelo de acumulación se planteará al país. Luego de una primera etapa de desendeudamiento y como punto de partida para el crecimiento y el desarrollo, podemos catalogar al bienio 2009 – 2010 como el protagonista en el despliegue de políticas públicas que marcaron un hito en la transformación hacia una soberanía en términos de comunicación e información, de telecomunicaciones y de industria satelital. La información, las comunicaciones y el conocimiento son un factor clave para el enriquecimiento y la competitividad de los países en el siglo XXI. A la vez, el acceso al conocimiento y a los servicios convergentes de comunicación constituye un derecho fundamental de los ciudadanos, y por lo tanto compete al Estado asegurarlo mediante instrumentos de política pública orientados a intensificar el uso y reducir desigualdades en la apropiación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Una de las herramientas que permitió democratizar la comunicación fue el despliegue del sistema de Televisión Digital Abierta (TDA), para garantizar el acceso universal a la televisión de aire de modo gratuito con sentido federal y social: se desconcentró la producción de contenidos con la consecuente generación de empleo a lo largo y ancho de nuestro país, incorporando miradas locales y fortaleciendo nuevos actores de la comunicación. La TDA fue una combinatoria de desarrollo de infraestructura tecnológica con construcción de torres de antenas y estaciones digitales de transmisión, y de desarrollo de nuevos contenidos con la creación en 2011 del Banco Audiovisual de Contenidos Universales Argentino (BACUA). Este punto es importante ya que se trata de una red digitalizada de fácil acceso, sin fines de lucro, conformada por el material que aportan los diferentes actores del ámbito audiovisual de todas las regiones del país. Abastece de contenidos audiovisuales tanto a los nuevos espacios de emisión como a los ya existentes. Es un emprendimiento que tiene un carácter federal, ya que una de las principales ventajas es que las comunidades de cada región del territorio argentino pueden

ver a través de sus televisoras locales las producciones de otras regiones que BACUA pone a disposición. Desde su lanzamiento, se construyeron 88 torres de TDA distribuidas en las principales áreas urbanas del país, y se incorporaron 30 mil usuarios de televisión satelital. Esto implica una cobertura del 82% por vía terrestre y un 100% de cobertura satelital. A su vez, el BACUA llegó a contener hacia fines de 2015 más de 3.000 horas producidas a través del Plan de Fomento, más de 12.000 horas distribuidas y 74 canales adheridos en todo el país.

Dentro del eje de infraestructura y conectividad, a partir de 2010 se despliega la Red Federal de Fibra Óptica (REFEFO) concebida como una red multipropósito, que permita la conexión de instituciones públicas así como prestadoras de servicios minoristas de telecomunicaciones y de servicios de comunicación audiovisual. En este sentido, da soporte a la Red Federal de Servicios Gubernamentales, que garantiza la transferencia de datos y la posibilidad de compartir información en los sistemas de educación, salud, desarrollo social, seguridad pública, defensa nacional, entretenimiento y gobierno electrónico. Hacia fines de 2015, se había finalizado el tendido de 32 mil km de redes troncales, 4 mil km de redes provinciales y 12 mil km iluminados. Con este despliegue en infraestructura de redes se logró alcanzar a casi 13 millones de habitantes. Esto implicó duplicar la red existente en 2003, conectando diez zonas que estaban desconectadas las cuales representan el 40% del territorio nacional.

La soberanía en materia satelital ha evidenciado una mirada de largo plazo sobre las telecomunicaciones, el desarrollo de la industria espacial argentina, y la reducción de la brecha digital. En el período 2003 – 2015 se invirtieron 4950 millones de dólares solamente en el Plan de Telecomunicaciones (3900 millones en obras y otros 1050 millones en satélites directos al espacio), lo que representa la mitad de la inversión total del sector. Cronológicamente el punto de partida se encuentra en el año 2006, con la creación de la empresa estatal ARSAT para desarrollar el Sistema Satelital Geoestacionario Argentino de Telecomunicaciones, que se compone de los diferentes satélites que brindan servicios de telefonía, televisión, internet y datos. Existen otros tipos de satélites como los de observación de la Tierra que evalúan meteorología, salinidad, y clima, entre otros aspectos georreferenciales. También se encuentran los satélites astronómicos que son los que observan otros planetas. El primer objetivo de la creación de ARSAT fue el de proteger las

posiciones orbitales argentinas (72° Oeste y 81° Oeste), dado que al momento de su creación la Argentina corría riesgo de perder las dos que tenía, asignadas por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), debido a los problemas de sustentabilidad que presentaba la empresa alemana a la que se había tercerizado la administración de estos activos. El segundo objetivo fue el de construir satélites en Argentina. El tercer objetivo consiste en desarrollar los servicios satelitales en nuestro país.

Durante toda esta etapa tanto el desarrollo, como la construcción y ensayos de equipos y sistemas de instrumentos, demandaron la integración y participación de Universidades Nacionales, institutos de investigación pertenecientes al CONICET y empresas y organismos de todo el mundo: cuatro agencias espaciales de primer nivel están asociadas con la Comisión Nacional de Actividades Espaciales (CONAE) entre ellas la NASA. De esta manera, la Argentina emprendió el camino de pertenecer al exclusivo club de no más de diez países en el mundo que desarrollan y poseen satélites propios, y ser el primero en Latinoamérica en el mismo sentido. Los logros de esta política se visualizan en la construcción en nuestro país de cuatro satélites: AR-SAT 1, AR-SAT 2, el SAOCOM 1A y el SAC-D Aquarius (estos dos vinculados a otras áreas distintas que las telecomunicaciones). El AR-SAT 1 fue lanzado en octubre de 2014, construido íntegramente en Argentina, para el que se invirtieron 1.121 millones de pesos en su construcción y otros 867 millones de pesos adicionales en protección de los orbitales, ingeniería de desarrollo, estaciones terrenas, software, seguro y la puesta en órbita. El área de cobertura es de todo el territorio continental nacional, incluyendo además las bases antárticas y las Islas Malvinas. Permite brindar conectividad de calidad a todas las regiones del país.

El AR-SAT 2 fue lanzado en septiembre de 2015 y permite iluminar las tres Américas desde Canadá hasta la Península Antártica. Demandó una inversión de 200 millones de dólares y un lapso de fabricación de tres años. La mitad de sus componentes son de producción local, e intervinieron 18 proveedores extranjeros y 130 empresas nacionales, contando con la participación de más de 1000 trabajadores. Le permite a las empresas argentinas exportar datos, acceso a internet, señales de televisión, y establecer enlaces punto a punto. Esto demuestra que no se trata de una inversión solamente en tecnología, sino esencialmente productiva. Los satélites AR-SAT 1 y AR-SAT 2 son

fundamentales para el desarrollo de las telecomunicaciones y la inclusión digital, son la infraestructura que permite llevar adelante también estas políticas. Se preveía la construcción de un nuevo satélite AR-SAT 3, plan que fue cancelado por el gobierno asumido en diciembre de 2015. Sobre el cierre de esta publicación se conoció a través de la prensa¹²² un preacuerdo del Directorio de ARSAT con la empresa norteamericana Hughes para integrar el patrimonio de ARSAT a una empresa mixta de la que la compañía estatal será socia minoritaria perdiendo la plena definición sobre la política satelital y desconociendo el Plan para el desarrollo de la industria satelital argentina. Esta decisión - aun siendo preliminar- no hace mas que ratificar la decisión del gobierno de Mauricio Macri de ceder soberanía en todos los aspectos estratégicos en materia de telecomunicaciones.

III. Nueva configuración de poder ¿un retroceso histórico?

Dentro de los primeros 100 días de asumido el gobierno de Mauricio Macri, se llevaron adelante medidas que tuvieron un gran impacto en la sociedad. En materia de comunicaciones, el Decreto 267/15 fue un cimbronazo que conmovió a todo el sector. El Decreto venía a dar un nuevo perfil a todo el sistema y sentaba un precedente preocupante: a la construcción democrática, participativa y federal de la ley 26.522 se le opuso la modificación de la regulación por decreto de necesidad y urgencia (DNU). Como sostiene Bulla “sin dudas, la Ley 26.522 está signada por la participación social. Desde su concepción hasta las instancias que incluye en su articulado es, por lejos, la política pública en la actual etapa democrática con mayor intervención ciudadana que se recuerde” (Bulla, 2011: 93). Por el contrario, y si bien mediante el decreto 267 se creó la Comisión para la Elaboración del Proyecto de Ley de Reforma, Actualización y Unificación de las leyes 26.522 y 27.078¹²³, a un año y medio de su puesta en marcha, la comisión ha dado probadas muestras del hermetismo con el que desarrolla su trabajo siendo los ámbitos de participación centralizados, sesgados y restrictivos de los sectores interesados. No se ha dado publicidad de los avances en esta materia a la vez que se le han prorrogado los plazos para la presentación del anteproyecto.

En lo que respecta a los órganos de regulación de los servicios de comunicación audiovisual se disolvieron las autoridades de aplicación existentes, se creó por decreto un nuevo organismo y se modificaron los mecanismos de designación, integración y remoción de los miembros de su directorio. Esta situación daña las garantías básicas que aseguran la autonomía o independencia de sus integrantes respecto del Poder Ejecutivo Nacional. El artículo 5° del decreto estipula que el Directorio del ENACOM estará conformado por siete miembros, cuatro de los cuales estarán designados por el Poder Ejecutivo Nacional y tres por la Bicameral de Promoción y Seguimiento de la Comunicación Audiovisual, siendo todos ellos removibles por el Presidente de la Nación “en forma directa y sin expresión de causa” (Decreto 267/15). Esto pone en una situación de extrema gravedad a la libertad de expresión así como la representación de los distintos actores que conforman el sector en el nuevo diseño institucional.

Por otra parte, y en clara contraposición al nuevo paradigma en comunicaciones que se buscó consolidar, en una combinación entre modificaciones y eliminación de artículos de la ley 26.522 el decreto reduce los límites para evitar procesos de concentración de medios o consolidación de la posición dominante en el mercado de medios. La reducción de límites previstos en la norma torna ilusoria la posibilidad de prevenir la concentración monopólica, remueve las restricciones existentes y de este modo favorece la posibilidad de concentración mediática. Un análisis pormenorizado permite comprender que la intención de estas modificaciones no es otra que barrer con el principio antimonopólico que orientó a la “ley de medios de la democracia”. Para esto se utilizaron distintos mecanismos, por ejemplo: la modificación del artículo 40 de la ley 26.522 que establecía un plazo de 10 años y una única renovación por el mismo plazo para la tenencia de licencias fue reemplazada por la renovación automática y sin tope. Asimismo, el decreto elimina las incompatibilidades para la tenencia de múltiples licencias por un mismo propietario, dejando liberado el terreno para que los actores que ya ostentan posiciones dominantes en el mercado puedan aumentar su escala. Pero no sólo ello, la modificación del artículo 45 de la ley 26.522 amplía en un 50% los límites en tenencia de espectro.

Por otra parte, a partir de esta norma, el gobierno de Mauricio Macri liberó a los prestadores de servicios de televisión por suscripción de las obligaciones que impone la ley 26.522. Ya no hay límites de concentración, no hay obligación de emitir una señal propia,

no hay obligación de pasar las señales locales de TV, ni de respetar un orden unificado en la grilla de señales.

Por si quedaran dudas, se eliminó el artículo 48 sobre “Prácticas de concentración indebida”¹²⁴ y el 161 que establecía los plazos y condiciones para la desconcentración y adecuación¹²⁵. Como señalan reconocidos especialistas “la concentración de la propiedad de medios de comunicación tiene como correlato la homogeneización de contenidos –en pos de consolidar alianzas comerciales y políticas- y la marginación de las voces disidentes” (Loreti y Lozano, 2014: 143)

Las modificaciones enunciadas tienen efectos concretos no sólo en materia de tecnologías, libertad de expresión o concentración mediática, sino que también afecta directamente a los trabajadores y trabajadoras del sector, ya que si permanecen nada más que uno, dos o tres grupos fuertes, sólo les queda a los trabajadores la opción de disciplinarse detrás de las líneas editoriales de esos medios. De hecho, se estima que desde diciembre de 2015 al día de hoy hubo más de 3000 trabajadores despedidos en medios de comunicación. Estos despidos tienen -al menos- un triple impacto: afectan directamente al trabajador despedido y a su familia; afectan al conjunto de trabajadores del sector porque funcionan como disciplinadores, ya que se supone que fueron despedidos trabajadores por distanciarse de la línea editorial del medio para el que trabajan y simultáneamente, afectan al conjunto de la sociedad que recibe información de peor calidad y menor pluralidad.

También en los medios pequeños, medianos y comunitarios se registran problemas para afrontar los nuevos costos de mantenimiento del medio por los desmedidos aumentos de tarifas. Algunos medios se ven obligados a realizar apagones de transmisión - “apagones forzados”- y en los casos de los medios comunitarios, los trabajadores ajustan sobre sus propios ingresos para mantenerlo funcionando. Además fueron suspendidos de hecho diversos mecanismos de promoción a la producción audiovisual generando un marcado empobrecimiento del sector.

IV. Reflexiones finales y desafíos a futuro

No es un dato que se encuentre muy presente cuando abordamos estos temas el hecho de que la primera privatización realizada en la década del '90, durante el gobierno de

Carlos Menem, fue el Canal 13 que pasó a manos del Grupo Clarín. No fueron las empresas de servicios públicos ni nuestra aerolínea de bandera. Del mismo modo, si pensamos en las primeras estatizaciones realizadas desde 2003, nos encontramos con la rescisión de la concesión del Correo Argentino pero también con la recuperación del espacio radioeléctrico para que el Estado ejerza su jurisdicción sobre el territorio y el mar nacional y, también, sobre el espacio aéreo.

Como intentamos demostrar a lo largo de estas líneas, en el año 2009 se terminó de condensar una de las herramientas fundamentales de la comunicación democrática en nuestro país: la Ley N° 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual, vino a reemplazar a su antecesora N° 22.285 sancionada por la última dictadura cívico militar. El proceso que se dio desde el anuncio del envío al Congreso hasta la sanción definitiva se convirtió en uno de los debates más profundos de toda la historia de la democracia.

Desde diciembre de 2015 las medidas impulsadas por el nuevo gobierno referidas al sector fueron recesivas y restrictivas para la sociedad y beneficiosas para la concentración del mercado. El ejemplo más cabal de ello es el anuncio del compromiso previo de fusión, aprobado por los directorios de las sociedades Cablevisión Holding S.A. (Grupo Clarín) y Telecom Argentina S.A. a mediados del año 2017. Dicha operación genera una concentración sin precedentes en el sector de las comunicaciones en Argentina, dado que implica que el 42% de la telefonía fija, el 34% de la telefonía móvil, el 56% de las conexiones a internet por banda ancha, el 35% de conectividad móvil, y el 40% de la televisión paga, quedarán en manos de un solo prestador. Esto no hace más que demostrar la centralidad que tiene la discusión sobre el modelo de comunicaciones que queremos para la Argentina.

Esa discusión se reactualiza frente al nuevo contexto que brindan los fuertes avances tecnológicos y la tendencia internacional hacia la convergencia tecnológica¹²⁶. Como mencionamos previamente, al presentar los avances que significó la implementación del Plan Nacional Argentina Conectada, las regulaciones normativas en materia de telecomunicaciones deben actuar sobre las estructuras sociales, económicas y políticas, con dos ejes fundamentales: la reducción de la brecha digital y la generación de empleo en la industria nacional. Entendiendo a la convergencia como un proceso histórico, en tanto

andamiaje tecnológico sobre el cual se está conformando la sociedad de la información, debe proponerse el desafío de impedir que se generen nuevas formas de desigualdad y exclusión, vinculadas principalmente al acceso y uso de las nuevas tecnologías. A su vez, surge la posibilidad de configurar un nuevo derecho a la convergencia, que garantice la participación y protección de los intereses de todos los actores, tanto del sector público como del sector privado, pero que se priorice sobre todo a los usuarios, a quienes les permitirá potenciar el desarrollo de su ciudadanía y democratizar la organización de las sociedades en donde viven.

En cualquier caso, el debate sobre la convergencia debe tener eje en su dimensión democrática, sin caer en la trampa de que el eje rector sea el mero factor de promoción de la competencia como propone el paradigma neoliberal. No hay posibilidad de construir una democracia participativa con mejor calidad institucional si no es con medios de comunicación y regulaciones que permitan el acceso universal y la promoción de la diversidad cultural.

Por último, es factible que las modificaciones por decreto de la ley 26.522 sean el ejemplo que nos invite a reflexionar sobre la necesidad de construir andamiajes institucionales que puedan pervivir a las alternancias electorales. Coincidimos con García Linera cuando señala que tras más de una década de avance de gobiernos nacionales y populares en la región asistimos al fin de una primera oleada y al inicio de un repliegue y también que “como se trata de un proceso, habrá una segunda oleada, y lo que tenemos que hacer es prepararnos, debatiendo qué cosas hicimos mal en la primera oleada, en qué fallamos, dónde cometimos errores, qué nos faltó hacer, para que cuando se dé la segunda oleada, más pronto que tarde, los procesos revolucionarios continentales puedan llegar mucho más allá, mucho más arriba, que lo que lo hicieron en la primera oleada” (García Linera, 2016)

Bibliografía

BULLA, G (2011) "Participación: Concepto clave en la ley de Servicios de Comunicación Audiovisual" en Baranchuk, Mariana y Rodríguez Usé, Javier (coord.) Ley 26.522. Hacia un nuevo paradigma en comunicación audiovisual. Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

DE CHARRAS, D (2011) "Pluralismo y Diversidad. Dos ejes sustanciales de la agenda de regulación de los medios audiovisuales" en Baranchuk, Mariana y Rodríguez Usé, Javier (coord.) Ley 26.522. Hacia un nuevo paradigma en comunicación audiovisual. Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

GARCÍA LINERA, Á (2016) Disertación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.

LORETI, D; y, LOZANO, L (2014) El Derecho a Comunicar. Los conflictos en torno a la libertad de expresión en las sociedades contemporáneas. Editorial Siglo XXI. Buenos Aires.

Normativa consultada

Decreto de Necesidad y Urgencia 267/2015. Disponible en

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/257461/norma.htm>

Ley 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual. Disponible en

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/155000-159999/158649/norma.htm>

Ley 27.078 de Argentina Digital. Disponible en

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/239771/norma.htm>

Resolución 21/2016 de la Defensoría del Público de Servicios de Comunicación

Audiovisual. Disponible en http://archivo.defensadelpublico.gob.ar/es/resolucion-ndeg-212016#_ftn32

Comunicación de gobierno: aportes para su comprensión

Lic Teresita Vargas
teresitavargas@yahoo.com.ar

Aunque ya lo hemos dicho muchas veces (y ya casi lo hemos asumido, pero no está demás volver a mencionarlo), quienes hacemos comunicación **en y desde las organizaciones** seguimos estando frente al desafío de reflexionar sobre lo que entendemos por comunicación y lo que concebimos por procesos de producción de sentidos en escenarios sociales. Se trata de asumir una perspectiva compleja que supere la mirada que reduce la comunicación a la transmisión de mensajes y a la gestión de relaciones con los medios de comunicación (mirada instrumental que restringe las posibilidades de acción) para buscar estrategias que contribuyan a la (re) construcción de significados y vínculos, la institución de nuevos sentidos y la configuración de otras identidades.

Para quienes desarrollamos experiencia en **comunicación en y desde el gobierno**, la cuestión es mayor porque estamos frente a una multiplicidad de instituciones con dimensiones y complejidades particulares que buscan, desde sus marcos específicos, alcanzar objetivos comunes para el conjunto social. Asumir la **comunicación en y desde el gobierno** requiere trabajar sobre la sinergia de las acciones de dichas instituciones y la complementariedad de las mismas. Esto es construir articulaciones hacia el interior del mismo gobierno para pensar a los ciudadanos de manera integral, a fin de dar respuestas a sus necesidades mediante una comunicación de calidad que habilite el acceso a derechos que el Estado tiene la responsabilidad y obligación de garantizar.

También es necesario distinguir entre los propósitos específicos de la comunicación pública, la comunicación institucional, la comunicación política, la comunicación de campaña y la comunicación de gobierno o gubernamental. Esta distinción vale para profundizar el análisis acerca del momento que cada una se implementa. Por otra parte, es ineludible tener en cuenta que la publicidad oficial y la prensa institucional de gobierno no son suficientes para construir procesos comunicativos con los distintos sectores sociales con los que dialoga el gobierno.

El objetivo de la comunicación en y desde el gobierno es interpelar a ciudadanos, no a meros consumidores de políticas públicas, clientes o beneficiarios. Bajo este presupuesto, se convoca al ciudadano para que sea parte de un proyecto que articula sus intereses particulares con los intereses del conjunto social.

Estas reflexiones abren a la posibilidad de repensar las prácticas de comunicación enmarcadas desde las áreas gubernamentales por sus agentes; obliga a quienes tienen a cargo la responsabilidad de esta tarea a diferenciar los objetivos comunicacionales de cada una de las perspectivas mencionadas arriba. Igualmente exige a los comunicadores repensar las habilidades y capacidades necesarias para llevar adelante la gestión de la comunicación en el gobierno, saliendo de la idea del buen uso de las técnicas, y partiendo del entrecruzamiento entre comunicación y política. Todas las acciones de gobierno, incluso (y sobre todo) la gestión de la comunicación, implican toma de posición sobre los acontecimientos.

Una mirada instrumental de la gestión comunicacional en el gobierno centra la atención sobre la eficacia y eficiencia de la comunicación en términos difusionistas (dar a conocer los resultados de la gestión, hacer difusión de los planes y programas, informar sobre las acciones que resuelven los problemas públicos). Sandra Massoni enuncia que "el comunicador es un especialista en propiciar cambios deseables y posibles" y resalta que una organización "que decide no tenerlo, o que decide tenerlo pero lo ubica al final de la línea de montaje, lo está desperdiciando. Porque se está despreciando sus capacidades de propiciar los cambios. Los comunicadores tenemos cómo trabajar en la rearticulación de lo posible" (Massoni, 2014). Frente a ello la disputa consiste en salir de la posición que coloca a la comunicación como un momento terminal del proceso para construir un modelo que entienda las políticas públicas y las acciones de gobierno de manera integral como "procesos comunicacionales". Las instituciones "necesitan comunicadores en línea, pero también un nivel de comunicación estratégico, en el cual se toman las decisiones gerenciales de la organización (Massoni, 2014). Tal es el movimiento que propone Sandra Massoni (2007) pasar "de la comunicación al final de la línea de montaje a la comunicación como espacio relacionante de la diversidad sociocultural" y argumenta:

... desde el enfoque estratégico la comunicación en cualquier organización, ya no se ubica -como en una fábrica- en la última etapa de una línea de montaje institucional:

en su oficina de prensa, de relaciones públicas, de publicidad, de marketing, etc. La comunicación consiste en una forma de relación que va configurando cada una de las acciones previas y que pasa, entonces, a ser una cuestión de equipos interdisciplinarios -insisto, no sólo de comunicadores- capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos. (Massoni, 2007, p.5).

Cuando desarrollamos la comunicación en un ámbito gubernamental las categorías que utilizamos para pensar la comunicación en las organizaciones son insuficientes, por eso es preciso desplegar nuevas propuestas que permitan encarar la comunicación desde los organismos públicos. Es axiomático que se requiere partir de la idea que un organismo del Estado tiene la responsabilidad de garantizar los derechos ciudadanos, y a la vez dar respuestas al conjunto de la sociedad. Demanda elaborar mapas de actores que permitan configurar intereses, relaciones y necesidades y que sea útil para la construcción de alianzas y estrategias que hagan posible avanzar en la implementación de políticas públicas.

Ubicar los procesos comunicacionales en el centro supone la elaboración de estrategias complejas que, si bien pueden ser incorporadas en el marco de las acciones de prensa y difusión, precisa la inclusión de otros actores, la generación de nuevos productos y el impulso para construir otras formas de relacionamiento comunicacional con el fin de re significar lo que la ciudadanía percibe sobre los temas públicos.

De la misma forma es imprescindible comprender que todo proceso comunicacional estará atravesado por las tensiones derivadas del ejercicio de la gestión política y de gobierno, y las demandas de información pública de los actores ciudadanos.

En este escenario es preciso profesionalizar los equipos de comunicación con habilidades y capacidades técnicas que se ponen a disposición de los decisores políticos. Esta situación no está exenta de contradicciones y agrega complejidad a la gestión de la comunicación de gobierno.

Si bien nuestro ámbito de intervención es la comunicación, también necesitamos salir de la idea que "todo es comunicación", aunque sabemos que todo comunica.

En Argentina, en los últimos tiempos hemos escuchado decir que los gobiernos no comunican bien. Desde este supuesto no podemos dejar de señalar los modos que tienen las instituciones para construir vínculos y sentidos con la ciudadanía. Por un lado, se constituyen lazos a través de los medios de comunicación, porque éstos son actores

poderosos a la hora de instalar ideas acerca de los temas de interés de un gobierno. Otra forma que tiene el gobierno de crear vínculos con la ciudadanía es a través del intercambio con distintos actores de la política. Por último, un modo potente para constituir relaciones es la propia experiencia de los ciudadanos con las decisiones de gobierno. Práctica que, sumada a las anteriores, determina las subjetividades.

Las vivencias de los sujetos en la vida cotidiana configuran los modos de percibir la gestión de un gobierno, a la par los discursos colaboran en la construcción del mundo. Lo que la ciudadanía piensa del gobierno y su gestión es el resultado de su experiencia, de la experiencia de los demás con las políticas que desarrollan, y también de las acciones comunicativas gubernamentales. Por eso no podemos pensar que solo la comunicación (entendida como transmisión o difusión) es el único factor determinante. Muchos políticos y políticas olvidan este aspecto primordial. Si los beneficios de la política no son palpados realmente por la ciudadanía, los medios podrán establecer una agenda, el gobierno puede construir un relato y utilizar todos los recursos para comunicarlo, pero es el ciudadano o ciudadana quien evalúa la gestión de un gobierno tomando en cuenta cómo incide esta gestión en su cotidianidad.

Como comunicadores y comunicadoras que desarrollamos nuestra profesión en el Estado (que no se reduce a pensar solo en el gobierno) hay varias cuestiones acerca de las que es preciso centrarse: I) primero es prioritario problematizar el Estado como actor y ámbito de comunicación; II) para luego reflexionar acerca de cómo se delimita nuestro campo de intervención; III) y por último re pensar el rol del / la comunicador/comunicadora en la gestión de gobierno.

I: pensar el Estado

El Estado no incluye solo el aparato estatal sino que involucra un sistema de relaciones sociales que ordenan la convivencia entre los ciudadanos y que sirve de garante de los derechos de todos. El Estado puede ser entendido, simultáneamente, como una red de relaciones y como el aparato que ejecuta acciones en nombre y por delegación de la sociedad. O'Donnell (1993) señala que “es un error asimilar el Estado al aparato estatal, o al sector público, o al conjunto de burocracias públicas (...) El Estado también es, y no menos fundamentalmente, un conjunto de relaciones sociales que establece un cierto orden y en

última instancia lo respalda con una garantía coactiva centralizada, sobre un territorio dado” (O’Donnel, 1993, p.5).

Aparece como fundamental hacer la distinción entre Estado y gobierno. No son lo mismo. Al gobierno, elegido por la mayoría democrática, le corresponde la responsabilidad de fijar la orientación política de la gestión del Estado contando para ello con la colaboración de las instituciones (aparatos, métodos y normas) y de los organismos públicos.

Carlos Vilas (2005) propone pensar en una triple dimensión política del Estado: como estructura de poder, como sistema de gestión y como productor de identidades.

Comprender el Estado como estructura de poder es percibirlo con referencia a actores sociales y políticos, a sus relaciones recíprocas y a los objetivos que orientan su desenvolvimiento.

La dimensión operativa del Estado refiere a sus capacidades de gestión, mediante las cuales define y ejecuta cursos de acción, extrae y asigna recursos en función de objetivos referibles al núcleo de su politicidad.

La tercera dimensión política sobre la que reflexiona Vilas hace alusión al papel del Estado como productor de identidades. El Estado “ nombra ” a su población y al hacerlo, la constituye en sujeto portador de derechos, responsabilidades y obligaciones. Nombrar un acontecimiento, una persona, un aspecto de la realidad, implica ejercer un poder sobre lo nombrado. Nombrar implica sobre todo asignar un sentido y un significado a lo nombrado. Es decir, asignarle una identidad, sentencia Vilas. Los nombres no son antojadizos, porque las palabras están preñadas de significados. En este sentido adhiero a lo que dice Vilas citando a Cuche "Detrás de los desacuerdos semánticos sobre la definición de una palabra se disimulan desacuerdos sociales y nacionales. Las luchas de definición son, en realidad, luchas sociales, puesto que el sentido que hay que darle a las palabras proviene de compromisos sociales fundamentales” (Vilas, 2005, p. 9).

El Estado como conjunto de relaciones adquiere un estilo comunicacional particular. Las definiciones estructurales y de gestión enmarcan la dimensión simbólica del Estado, y constituyen un camino para la construcción de procesos comunicacionales. En este punto podemos aportar algunos lineamientos:

1. Los procesos comunicacionales están en el centro de las relaciones y los sentidos que los actores imprimen en las interrelaciones, luchan por ser hegemónicos.
2. Tal como lo plantea Vilas, el Estado da sentido al conjunto social, esto implica reconocer la asimetría de poder existente sobre aquello que se nombra. Por eso es imperioso comprender qué sentidos circulan socialmente (qué se dice), desde qué lugar se expresan (quién lo dice y el marco teórico que subyace) y con qué objetivo (para qué lo dice) para construir otros/nuevos/diversos relatos (sustentados en prácticas concretas) que convoquen a la construcción de identidades.

Lo público como horizonte

Lo público no es lo estatal, aunque en determinados momentos ambos términos se hayan equiparado a partir de una concepción de “Estado benefactor” que ocupaba todo el espacio de lo público. No puede reducirse la idea de lo público solo a lo que está financiado y promovido por el Estado.

Hoy lo público tiene que ser entendido necesariamente como aquello que les corresponde a todos y está promovido por distintos actores en función de la construcción colectiva y asociada que apunta al bienestar del conjunto. Ritter señala "Lo público es propio de lo que es común, lo que es de interés general, lo visible, accesible y colectivo, en definitiva: lo que es de interés o de utilidad común" (Ritter, 2009, p. 5). Lo público requiere también considerar los bienes públicos. La crisis de lo político en América Latina afectó y afecta severamente la noción de lo público. Todavía existe la necesidad de debatir y reconstruir el sentido de lo público. La re definición de lo público abre la posibilidad de reflexionar, desde la gestión de la comunicación de gobierno, acerca de:

1. La democratización de lo público, donde se redefine el espacio mismo, donde los actores encuentren modos renovados de participación, donde se generen otras formas de diálogo, negociación y construcción de consensos y donde todos y todas puedan expresar sus demandas como para poner de manifiesto sus posiciones.
2. La gestión de lo público requiere de la participación de las partes interesadas, fortaleciendo el vínculo entre el Estado y la sociedad civil, y ampliando las oportunidades de cooperación y coordinación. La participación ciudadana debe contribuir a la resolución creativa de la problemática social.

3. Es necesario que esta participación se traduzca en proceso y resultado. Como proceso, involucrando a las comunidades y sus ciudadanos en las decisiones y programas que los afectan. Como resultado, logrando actores sociales capacitados para desenvolverse con mayor conocimiento, autonomía y estabilidad.
4. Elaborar propuestas que permitan construir agendas consensuadas entre la ciudadanía y el gobierno acerca de lo que se considera un tema público (Uranga y Vargas, 2012).

Políticas públicas

Si consideramos el Estado como un conjunto de relaciones, entonces podemos entender a las políticas públicas como el resultado de estas relaciones. En un sistema democrático representativo, en el cual el voto es la mayor expresión ciudadana, emerge de forma imprescindible pensar cómo se construye una participación plural y diversa que contenga al conjunto. Si bien el Estado es un actor fundamental e indispensable en la definición de las políticas públicas, siendo además su último responsable, esto no nos debe impedir ver que lo público es una atribución de todos y todas y que las políticas públicas tienen como fin último el beneficio del conjunto de la sociedad.

Está claro que las políticas públicas no se pueden diseñar ni gestionar sin el Estado, pero del mismo modo es inexcusable considerar que tampoco se pueden gestionar con un Estado en solitario. Sostener que las políticas públicas son el producto de las relaciones sociales implica:

1. Que la comunicación deja de ser un corolario de un programa gubernamental, y por el contrario debe tenerse en cuenta en el proceso de formulación de la cuestión y de formación de la política. La comunicación es importante a lo largo de todo el desarrollo de las políticas públicas, lo que significa que está presente desde la identificación del problema hasta la evaluación del programa.
2. Abandonar la idea de que el gobierno solo comunique las soluciones, y buscar mecanismos que permitan reconocer las percepciones de la ciudadanía acerca de las temas de interés público.
3. Diferenciar niveles de comunicación: los que corresponden a los decisores políticos, los que se dan en el plano de las negociaciones acerca de cómo se resuelve la cuestión, la resolución del tema en tanto producción de instrumentos y la

convocatoria a la ciudadanía a ser parte del proceso. En cada uno de estos niveles existen distintos actores que participan, si bien las líneas políticas de la estrategia comunicacional quedan finalmente en manos del decisor político.

II-Aportes de la delimitación de la comunicación de gobierno

Comunicación institucional

La comunicación institucional puede delimitarse como el tipo de comunicación realizada de modo planificado por una institución o sus representantes y dirigida a personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad para alcanzar notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades. La difusión de ideas en la sociedad se encuentra en el centro de la comunicación institucional. Como disciplina se ha desarrollado desde mediados del siglo XX, muy unida a la comunicación de empresas comerciales. Por eso se hace necesario diferenciar la comunicación institucional de las relaciones públicas, el marketing y la publicidad. Las instituciones, por el hecho de actuar en una sociedad, comunican de manera permanente, se encuentran presentes en el diálogo social, influyendo y siendo influidas. Del enfoque de comunicación institucional se destacan los siguientes aportes para pensar la comunicación de gobierno:

1. La comunicación institucional busca dar a conocer la identidad de una institución y los valores que la fundamentan. En el ámbito del Estado la construcción de esta identidad es compleja y necesita tener presente la idea de la construcción de lo público. No corresponde trazar las mismas líneas de acción que en una organización de la sociedad civil o una empresa privada. El diálogo de un organismo público se constituye de manera diferencial.
2. El carácter dialógico debe comprender el tipo de relación que se da entre el gobierno y la ciudadanía. Si bien el ámbito gubernamental busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, lo hace desde la perspectiva de la construcción del bien común.
3. La comunicación institucional no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas. Hay un tipo de comunicación institucional formal que es aquella que realizan quienes han sido oficialmente designados para ello. Hay otro tipo de comunicación que es informal:

la que transmiten quienes forman la institución con su modo de actuar y proceder que, aunque no estén investidos de autoridad, son percibidos como parte representativa de la organización. Todo acto realizado por la institución tiene una repercusión social que muchas veces es interpretada por la sociedad como comunicación institucional. En el ámbito de gobierno la dimensión "informal" se amplifica, puesto que quienes lo conforman están siendo observados en todo momento.

Comunicación pública

Jaramillo (2012) afirma que en las entidades y organizaciones públicas, es usual que el área de comunicación lo sea realmente de prensa y que la interlocución con el ciudadano no tenga ningún nivel de coordinación o articulación con el proyecto comunicativo de la alta dirección. Por ello propone una definición de comunicación pública: la que se da en la esfera pública para construir bienes públicos (política); para incidir en la agenda pública (mediática); para comunicar a las entidades del Estado con la sociedad (estatal); para construir sentido compartido al interior de la organización (organizacional) o como resultado de las interacciones propias de los movimientos sociales (de la vida social). Por tanto su definición empieza por incluir la noción de “lo público” para reconocer la naturaleza política de los procesos comunicativos que atañen a grupos o colectividades y la necesidad de pensar la comunicación desde el reconocimiento del conflicto, el juego de intereses y las relaciones de poder. La comunicación pública implica “competencia y circulación de sentidos que la sociedad reconoce y tramita en su agenda, es decir, que se traduce en movilización social” (Jaramillo y Toro, 2005). De esta manera diferencia el ámbito individual y el ámbito colectivo y coloca la acción comunicativa en el plano de una esfera pública atravesada por conflictos propios del ejercicio del poder. Desde esta mirada formula una propuesta general de comunicación pública a partir de cuatro preguntas que apuntan a abordar las distintas dimensiones: política, mediática, estatal, organizacional o de la vida social.

Para complejizar la idea de comunicación pública Galvis Ortiz (2010) sustenta que

"en un mundo convulsionado por el poder de las Corporaciones Transversales de Comunicación (CTC), están en juego no sólo lo social y lo público, sino la misma democracia que aquellos pretenden defender. La desigualdad y la exclusión en el acceso a la información están afectando la democracia y la comunicación. Es condición sine quonon

retomar a la ciudadanía como actor fundamental de la deliberación política en la edificación de lo social y lo público, para condicionar la supervivencia de la democracia como garantía de la viabilidad humana. Desde la crisis, el caos y la incertidumbre, la comunicación pública comienza a perfilarse como una estrategia para enfrentar esta forma de supresión social (Galvis Ortiz, 2010, p.1).

1. Y sostiene que la comunicación pública..

tiene por finalidad poner en marcha procesos de concertación social para la movilización, a partir del consenso y el disenso, bajo un norte orientador que es la negociación de propósitos colectivos.

2. Por ello, es necesario develar la manera cómo la sociedad se comunica y cómo articula sus imaginarios, reconociendo siempre la diferencia.

3. La comunicación no sólo es un concepto, sino una oportunidad para la construcción democrática de la sociedad, a partir de una comunicación estratégica que posibilite escenarios para el desarrollo de las comunidades. (Galvis Ortiz, 2010, p.8).

La definición de comunicación pública nos invita a pensar en:

1. Los medios de comunicación no son el único espacio para trabajar teniendo como marco las políticas públicas y lo público como construcción colectiva. Si bien los medios de comunicación masiva resultan escenarios privilegiados, hoy existen una multiplicidad de espacios públicos que deben ser recreados a partir de una nueva propuesta de comunicación pública.
2. Equipos de comunicación que dejan de pensar en la prensa como estrategia principal. Este corrimiento también modifica los objetivos comunicacionales, ya que no solo se busca dar a conocer la gestión del decisor político o posicionarlo en la agenda mediática, sino que intenta involucrar a diversos actores en la construcción de los diálogos.

Comunicación política

Omar Rincón (2004), sostiene que la comunicación política pretende movilizar a la ciudadanía para ganar las “batallas por la significación” sobre lo que es y debería ser el “buen orden”. Desde esta perspectiva una vez más se lleva la relación de comunicación y

política más allá de lo instrumental. La comunicación política compone una esfera compleja en la que se desarrollan batallas continuas de carácter simbólico. Incluye el reconocimiento de los interlocutores, de las arenas y escenarios, así como de los medios que se ponen en juego. Las batallas simbólicas no implican la liquidación o exclusión de los adversarios o ciudadanos críticos. Se trata de un proceso complejo que debe ocurrir en el marco del sistema democrático. La comunicación política trata de crear condiciones de aceptación de las acciones y decisiones de los gobernantes.

El enfoque de comunicación política sirve de marco de referencia para dar una perspectiva estratégica a la comunicación gubernamental. Entre los aspectos básicos de la comunicación política aplicada a la comunicación de gobierno se debe considerar:

1. La comunicación de gobierno no es solo marketing, control informativo ni compra de espacios mediáticos. Involucra nuevos marcos de referencia, formatos y argumentos para el discurso político.
2. No debe agotarse en la agenda de los decisores políticos. Implica considerar variables institucionales, actitudes y procesos.
3. Es disputa simbólica, batalla cultural, establecimiento de vínculos, referencias identitarias y generación de legitimidad.

Comunicación de campaña

Noguera (2002) sostiene que existen diferencias importantes entre el paradigma "espasmódico" de las campañas electorales y el "sostenido" de la comunicación de gobierno. Marca las características de las campañas política y señala las diferencias con la comunicación de gobierno en los siguientes aspectos:

- a) Objetivos: con las campañas electorales se persigue obtener el apoyo de la mayoría o mayorías a través del voto de los ciudadanos. Se busca alcanzar el aval de la ciudadanía para ganar las elecciones "el objetivo de una campaña es un objetivo de tipo agonal: el candidato quiere obtener el poder, quiere ganar la elección, o bien el mandatario quiere mantenerse en el poder, para ser reelecto, y hasta quiere acrecentar su poder" (Noguera, 2002, p.86). La comunicación de gobierno es de largo plazo en el marco de la gestión de gobierno. Gestión y comunicación como "aspectos

complementarios y no antagónicos" (Noguera, 2002, p.83) de la realidad de un gobierno.

b) Mensaje: en la campaña predomina un mensaje único, que no puede ser mantenido en el largo plazo. La comunicación de gobierno demanda "combinar distintos mensajes en cada etapa, y en cada área del gobierno, y procurar que todos ellos estén combinados entre sí y generen un discurso único" (Noguera, 2002, p.88).

c) Organización: Si bien puede parecer fácil el desarrollo de una campaña, la dificultad radica en convencer a los integrantes del propio equipo por eso surge de modo imperioso hacer "campaña dentro de la campaña para convencer, motivar y movilizar", dándose así un "proceso informal". En la comunicación de gobierno la comunicación "no puede ser un proceso optativo". Si aparecen distintos voceros con mensajes contradictorios seguramente se generarán procesos de deslegitimación del/los gobernante/s.

d) Ciclo temporal: La comunicación de campaña se sitúa en momentos eleccionarios, en cambio la comunicación de gobierno es una tarea cotidiana a lo largo de toda la gestión "todos los días los gobiernos tienen en el fondo una elección virtual, donde un porcentaje de la población los apoya y otra porción se opone a ellos" (Noguera, 2002, p. 90).

Comunicación de gobierno

Para pensar la comunicación gubernamental podemos partir primero de la definición de políticas de comunicación del Estado:

a) Por un lado están aquellas diseñadas e implementadas por los organismos de aplicación a nivel nacional, provincial y municipal, (en donde se definen también el rol del sistema de medios públicos y las políticas que apuntan a la infraestructura de acceso).

b) Por otro, aquellas políticas de comunicación que forman parte de áreas públicas de educación, salud, medio ambiente, trabajo, etc. Hoy en día la mayoría de los ámbitos públicos cuentan con áreas de comunicación, ya no solamente vinculadas a "prensa y difusión" sino desde un enfoque más amplio. En estos ámbitos, se publican materiales de capacitación, se generan contenidos audiovisuales, se organizan actividades en el espacio

público, etc. En muchos de estos ámbitos, también, la participación de las organizaciones sociales y de base territorial tiene un lugar destacado (Lupi, Mafullo y Rossi, 2014).

En cuanto a la comunicación gubernamental o de gobierno, revisando aportes de distintos autores que se dedican al tema, se encuentran las siguientes enunciaciones:

Felipe Noguera (2002) afirma que es un tipo de comunicación menos espasmódica y más sostenida, menos heroica, menos centrada en grandes discursos y más en la gestión.

Según Juan José Solís Delgado (2010) el ámbito de la comunicación gubernamental está bi en

acotado: se circunscribe solo a la gestión y la administración pública. Más aun, dado que la comunicación gubernamental supone un ejercicio que determina la agenda de la gestión de instituciones, actitudes y procesos.

Debería ser tratada como una política pública en sí misma.

Mario Riorda (2006) define la comunicación gubernamental como "un método a través del cual

un gobierno democrático intenta hacer explícitos sus propósitos u orientaciones a la opinión pública para obtener apoyo o consenso en el desarrollo de sus políticas públicas".

Delle Donne (2010) dice que la comunicación gubernamental es un fenómeno político que tiene por objetivo aumentar el apoyo social y que está determinada por distintos factores que estructuran la forma de comunicar de un gobierno.

Rubén Sutelman (2004) indica que la comunicación gubernamental "consiste en el conjunto de recursos técnicos y humanos destinados a concretar acciones informativas que contribuyan a mejorar la calidad y transparencia en la ejecución de toda política pública".

Adriana Amado Suarez (2008) sostiene que "toda comunicación pública tiene una dimensión política, en la medida que es una intervención en el espacio público y una clara toma de posición, compromiso de acción, tematización de aspectos de interés público frente a la sociedad" (Amado Suarez, 2008, p 11).

M. Canel y K. Sanders (2010) se preguntan acerca de la diferencia que existe entre la comunicación de una institución privada y la comunicación de un gobierno. Para ello definen que la comunicación de gobierno tiene particularidades propias que son importante

mencionar por sus complejidades, condicionantes y oportunidades. Retoman consideraciones que diversos autores realizan sobre esta cuestión y los sintetizan del siguiente modo:

- La complejidad para la delimitación conceptual. La comunicación de gobierno se refiere a la comunicación de los altos cargos y sus instituciones; pero también a la comunicación de otros niveles como el local o regional. En términos operativos, definen la comunicación de gobierno como aquella que abarca el desarrollo y actuación de una institución política con función ejecutiva. Esto comprende la comunicación en todos los niveles de gestión.
- Los gobiernos actúan en contextos políticos, lo que conlleva importantes implicaciones para comprender la comunicación de gobierno. Por ejemplo, la duración de los mandatos o la selección del personal.
- Por último, los contextos políticos marcan importantes condicionantes teniendo en cuenta la conformación de las estructuras políticas.
- La comunicación de un gobierno se desarrolla en un contexto de elevado escrutinio público. La orientación al bien público que es propia de todo gobierno encuentra su expresión regulatoria en la legislación sobre la libertad de información así como en los requerimientos de transparencia y apertura que ésta lleva consigo. Se exige que las instituciones públicas den cuenta a sus públicos de lo que hacen. Este elevado escrutinio público se produce, además, en un contexto de elevada mediatización.

Las perspectivas vinculadas a lo que se llama el campo de la "comunicación gubernamental" oscilan entre estrategias de persuasión de los gobiernos y el derecho a la información de los ciudadanos, refiriendo a "un proceso de articulación y de selección de decisiones, muchas veces contradictoras, entre comunicaciones democratizadoras, comunicaciones electorales y comunicaciones de gestión" afirma Elizalde (2005).

En este sentido Elizalde (2006) dice que las intervenciones profesionales le adjudican a la comunicación de los gobiernos una pretensión de garantizar la gubernamentalidad, de reducción de las tensiones entre las demandas ciudadanas y las prioridades de la acción de los gobiernos.

Por otro lado, se esbozan con menor desarrollo, planteos en torno de la comunicación gubernamental centrada en el derecho a la información, los cuales ponen en el centro el carácter relacional de la comunicación gubernamental y en los cuales no sólo es importante cómo informa el gobierno sus acciones, sino también cómo los ciudadanos (o los públicos) reciben, recuperan y responden esas comunicaciones como parte integrante del proceso comunicativo. Se puede decir que en estas perspectiva los análisis y propuestas se centran en la idea democrática de la comunicación, en el diálogo público asociado a la construcción de las decisiones públicas y no a la legitimación ex-post de las mismas (Echevarria y Mauruzi, 2013).

En las definiciones revisadas hay preponderancia en la idea de la transmisión de la información de un gobierno, en la prioridad de comunicar de las instituciones públicas, en la necesidad de convencer o ganar consenso, adhesiones o sentar posición acerca de una tema. Como sabemos, en esta manera de hacer/entender la comunicación, tal como señala Daniel Prieto Castillo, se pone el énfasis en "el protagonismo institucional". En este modelo se continúa acentuando el papel del emisor en el proceso, donde se sigue legitimando la emisión privilegiada y pensando en una sociedad dividida entre emisores y receptores, en este punto es prioritario señalar que "como servidores públicos en nuestra democracia, los gobiernos locales, regionales, estatales y federales, tienen la obligación fundamental de informar a la ciudadanía y de ser informados por ella. Esta comunicación de doble vía es vital para la legitimidad y la efectividad del gobierno" (Izurieta, 2002, p.105).

En la práctica profesional, cuando se piensan estrategias de comunicación desde un área de gobierno, es imperioso revisar la idea acerca de lo que se entiende por comunicación y reflexionar sobre las prácticas para que no entrar en contradicción. Es claro que los comunicadores y comunicadoras no soy los únicos (ni los últimos) responsables de definir la mejor manera de cómo comunicar (si es que hay alguna), o quienes toman las decisiones acerca de qué información obtener de la ciudadanía para establecer, a través del intercambio, comunicaciones que estén orientadas a satisfacer demandas. Los responsables de la comunicación en el gobierno suelen estar lejos de la toma de decisiones, la mayoría de las veces siguen siendo el último eslabón de la cadena productiva, tal como lo señala Sandra Massoni (2008). Por eso es importante seguir produciendo conocimiento acerca de lo que implica la comunicación gubernamental o de gobierno para continuar demarcando el

rol de los profesionales de la comunicación en el ámbito público. En este sentido, una vez más, se torna ineludible no perder de vista que el Estado debe ser garante de los derechos ciudadanos. Esta premisa compromete acompañar la perspectiva comunicacional. Partir de una idea de Estado que garantice a los y las ciudadanas el acceso a sus derechos, es también pensar en el derecho a la comunicación como acceso a otros derechos (Uranga, 2012).

La comunicación gubernamental, además de construir consensos, tiene que contribuir a garantizar el acceso a la información de la ciudadanía para que pueda mejorar su calidad de vida. Los equipos de comunicación, los comunicadores y comunicadoras tienen que centrar su mirada por un lado en las necesidades de comunicar de las instituciones públicas pero con la misma fuerza en lo que la ciudadanía demanda.

La comunicación en el ministerio de industria de argentina

No es posible referirse a la experiencia de comunicación del Ministerio de Industria¹²⁷, sin hacer mención a la historia argentina que opera, en parte, en la significación que la ciudadanía hace de la industria argentina.

La dictadura cívico-militar (1976 – 1983)¹²⁸ no solo perseguía objetivos políticos sino que intentó simultáneamente modificar el modelo económico. Con este propósito y con una industria nacional en franca desventaja frente a la externa, el Ministro de Economía, José Alfredo Martínez de Hoz¹²⁹, tomó la determinación de abrir la importación de manera descontrolada. Para ello, desde el punto de vista simbólico, se construyó una estrategia comunicacional destinada a desacreditar la industria nacional, calificándola de “baja calidad”, construyendo al mismo tiempo una idea de un consumidor al que se pretendía educar en una aparente pero inexistente “libertad de elección” propiciada por el libre mercado. Aún hoy subyace “el desprestigio” que se construyó sobre la industria nacional en esa época.

En el marco de una decisión política de industrializar el país y de agregar valor a las materias primas en el territorio nacional la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner¹³⁰ creó en 2009 el Ministerio de Industria con el objetivo de lograr una industria más integrada, sustentable y competitiva, configurando una base simbólica para generar nuevos significados sobre la industria. Por tal motivo, desde la gestión de la comunicación en el Área de Comunicación Estratégica del Ministerio de Industria, se hizo necesario re-

significar la idea de la industria argentina y recuperar el orgullo y la identidad de la producción nacional. Es así que, desde la gestión de la cartera industrial y del gobierno en general, cuando se hablaba de industria, se hacía referencia a valor agregado; puestos de trabajo calificados; generación de riqueza; desarrollo del mercado interno y aumento de las exportaciones. Con estas definiciones políticas se intentaba una transformación económica, pero también cultural que es un proceso más abarcador que el económico.

En ese contexto la definición de la identidad del Ministerio de Industria cooperaba a la valoración que los ciudadanos hicieran de la industria. El conjunto de elementos que componían la comunicación del Ministerio representaba la política industrial impulsada por el gobierno nacional. Desde lo comunicacional se intentaba contribuir a una transformación cultural en donde lo hecho en Argentina empezara a ser parte del orgullo nacional. Por eso se avanzó en múltiples estrategias para aportar a la construcción de la representación de la Industria Argentina. El Ministerio, como protagonista central del impulso de la política industrial, tuvo el desafío comunicacional que se puso de manifiesto en distintos niveles:

- Consolidar la “temática industrial” como eje clave del modelo de país que buscaba el desarrollo económico y social con inclusión.
- Trabajar sobre las representaciones sociales acerca de la industria.
- Potenciar un posicionamiento institucional que integrara y articulara el mensaje institucional en torno a sus acciones a fin de que la sociedad Argentina identificara la política industrial.

Con la estrategia de comunicación se buscó abrir un campo de nuevas significaciones para la industria argentina, presentar otros sentidos posibles para la producción nacional ligada al trabajo y a la inclusión social y promover el debate acerca de los sentidos residuales sobre la industria nacional instalados por la propaganda de la dictadura cívico militar y el neoliberalismo.

Este fue el desafío del Ministerio, parte de la estructura de gobierno, con orientaciones políticas para la gestión y con definiciones acerca de los sentidos que se aspiraban producir sociablemente. Desde el Área de Comunicación Estratégica se abandonó la idea clásica de la comunicación pensada solo como la relación con los medios y se implementaron estrategias para que se construyeran significados, se instituyeran nuevos sentidos y se configuraran nuevas identidades. Este desafío se asumió teniendo como interlocutores a la

ciudadanía. La idea del ciudadano fue central porque se lo convocaba para que sea parte de un proyecto.

Las estrategias comunicacionales se incorporaron a lo que se venía realizando en materia de prensa y difusión, sumando a otros actores, nuevos productos e impulsando a construir otras formas de relacionamiento comunicacional con el fin de re-significar lo que la ciudadanía percibía como “industria nacional”.

Lo anterior supuso también la construcción de nuevos relatos acerca de la industria recuperando “el orgullo del ser nacional”, de “lo hecho en Argentina” y plasmando todo esto en procesos, piezas y productos que llegaron a nuevos interlocutores.

Fue preciso constituir una idea de la industria como parte del interés público y que así sea percibido tanto por los productores como por los consumidores. En la misma línea las acciones de comunicación incorporaron nuevos actores (emprendedores, jóvenes, organizaciones sociales, universidades, entre otros) a la construcción del sentido acerca de la industria. Considerándolos a todos ellos como constructores del relato, en tanto emisores y en cuanto receptores.

Al mismo tiempo, siguiendo los lineamientos teóricos que inspiraron la estrategia, la comunicación se incorporó como eje transversal en todo el diseño de la política pública de industria. Así el denominado “Plan estratégico industrial 2020” fue el resultado de la convocatoria a organizaciones sociales, empresariales, universidades y estados municipales, que sumaron sus perspectivas a los lineamientos que surgían del Estado nacional prioritariamente a través del Ministerio de Industria. La estrategia de comunicación sirvió para acercar puntos de vista y hacer visibles los acuerdos y consensos alcanzados.

Todo este proceso desató en el interior del Ministerio de Industria fuertes debates respecto de la finalidad de la comunicación de gobierno, su metodología, sus alcances y sus interlocutores. Los mismos actores institucionales del Ministerio se vieron obligados a consensuar un nuevo sentido acerca de la industria y otras formas de comunicarlo. En definitiva, se estaba poniendo en cuestión un paradigma comunicacional hegemónico desde mucho tiempo en la comunicación pública del Estado.

Todo ello se llevó a cabo en medio de un proceso atravesado por las tensiones nacidas del ejercicio de la gestión política y de gobierno y las demandas de información pública de los actores ciudadanos.

III – El comunicador/a y la comunicación de gobierno

Unas últimas reflexiones acerca del trabajo de los/as comunicadores/as en el marco de las entidades gubernamentales. En Argentina no es posible pensar este aspecto sin hacer referencia, primero a la década de los noventa. Aunque parezca lejana, sus marcas todavía parecen indelebles y ciertos contextos hacen aflorar esas mismas marcas con mayor vigor. Por otra parte actualmente estamos asistiendo a una reedición de políticas desarrolladas en aquel período. Como ejemplo de ello se puede mencionar la flexibilización laboral y la desregulación del mercado de trabajo que se aplicaron en Brasil¹³¹ y cabe mencionar que la reforma laboral en la tierra brasilera inspira a Argentina.

Esas políticas trajeron consigo situaciones de precariedad para muchos trabajadores y una idea de profesionales técnicos que se deslindan de las decisiones políticas. En un contexto de esta naturaleza el técnico deja de verse como un/a trabajador/a para percibirse como gerente o consultor. Esta idea no tiene en cuenta que independientemente de las intenciones, cada decisión que se toma en la gestión de gobierno está atravesada por una concepción, por una idea de país. En apariencia, los cuadros técnicos sólo diseñan herramientas o aplican resoluciones en base a decisiones políticas que otros toman. Eduardo Basualdo (2001) sostiene que para consolidar el modelo de acumulación económica basado en lo financiero que iniciaran las dictaduras militares fue vital “la incorporación al bloque de poder de los intelectuales supuestamente independientes, desligados del sistema político, que percibieron ingresos relativamente elevados a partir de la proliferación de contratos y consultorías que acompañó el proceso de destrucción y transferencia del aparato estatal al privado” (Basualdo, 2001, p 16.).

Lo segundo a tener en cuenta para pensar en la responsabilidad del/a comunicador/a son las profundas transformaciones que se gestaron en el escenario nacional y regional, principalmente en la década de inicio del siglo, que hicieron posible experiencias que buscaban el desarrollo de la ciudadanía.

Sin embargo el imaginario de técnico o consultor político despolitizado persistió (y persiste y ahora encuentra un caldo de cultivo propicio) en el discurso de algunos profesionales que

formaron y forman parte de equipos estratégicos para la gestión del Estado. Los comunicadores no escapan de esta consideración. Desde esta mirada, el/la comunicador/a es aquel/a “técnico/a” que diseña estrategias para difundir determinados intereses, pero no se percibe como co-responsable de los contenidos ni de las determinaciones que adoptan los decisores.

Resulta medular reflexionar acerca de este modelo de profesional y, sobre todo, es sustancial redefinir el rol de los y las comunicadores/as en la sociedad actual. Para precisar: cuando decimos “comunicador” o “comunicadora” pensamos tanto en los periodistas como en los gestores de la comunicación en ámbitos públicos y privados en todo su espectro.

La filósofa española Adela Cortina (2008) afirma que toda actividad humana produce “bienes internos” y se ejecuta para un fin determinado. Ninguna actividad se realiza sin objetivos o intereses que concretar, y el “fin de esa actividad es lo que le da sentido y es lo que le da legitimidad social. No sólo necesita legitimidad la política, cualquier actividad necesita legitimidad” (Cortina, 2008, p. 18). ¿Cuál es el fin de la actividad de las y los comunicadores/as, cuál es la meta de su trabajo, lo que le da sentido a su actividad?

Si creemos realmente que la comunicación es el espacio donde se disputa la producción de sentidos, y que cada acto está per se impregnado de connotación política, es imposible deslindar el trabajo del comunicador y los fines que persigue del sentido político que en definitiva “apoya”. Nadie mejor que el/la comunicador/a entiende y sabe que toda acción es comunicativa, implica una elección y provoca determinados impactos. Tiene la habilidad (y la responsabilidad) de saber cuáles pueden ser los “posibles” campos de efectos y sentidos de un discurso o práctica social. Se ha preparado para eso.

Acompañar la gestión de un candidato demagógico no puede compararse con la promoción de acciones para la democratización de la comunicación. Es un contrasentido. Hacer prensa institucional de una empresa que contamina resaltando las propiedades y valores de la misma no es igual que trabajar en una campaña para una organización que se preocupa por el cuidado del medio ambiente.

Afortunadamente, también podemos decir que muchísimos colegas se comprometieron y se comprometen desde un sentido ético y social profundo para fortalecer la ciudadanía en el marco de los derechos. Se desarrollaron y existen muchas experiencias desde esta perspectiva.

La responsabilidad del/a comunicador/a de gobierno está en: aportar a la visibilidad de las posiciones y las posturas que atraviesan los discursos y las prácticas sociales, asumiendo todo lo que implica apoyar con nuestro rol unos u otros sentidos. Ello supone hacerse cargo de que cuando decidimos trabajar en un lugar inevitablemente estamos acordando (al menos en alguna medida) con los sentidos y valores que allí se construyen y circulan; y, desde esta misma ética profesional, dejar de pregonar la tan mentada como falsa “objetividad” de nuestra labor. Porque la comunicación de gobierno es política, y en ese sentido, es un terreno de disputa de poder, de lucha por el sentido social, de conflicto por la hegemonía cultural.

Bibliografía

- Amado Suárez, Adriana. (2011). Auditoría de comunicación. Buenos Aires: La Crujía.
- Basualdo, E. (2001). Sistema político y modelo de acumulación en Argentina. Notas sobre el transformismo durante la valoración financiera (1976.2001). Buenos Aires. Argentina: Universidad Nacional de Quilmes.
- Canel, M. J. y Sanders, K. (2010). “Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión”, Comunicación y sociedad, Vol. XXIII, Núm. 1, 7-48.
- Cortina, A. (2008). "Ética de los medios y construcción de ciudadanía" en OCLAC - UTPL Comunicación, ciudadanía y valores: re - inventando conceptos y estrategias.
- Delle Donne F. (2010). La relación entre la comunicación gubernamental y el apoyo social hacia el accionar del gobierno. Fundamentos para la construcción de un modelo explicativo. V Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Asociación Latinoamericana de Ciencia Política, Buenos Aires. Recuperado de <http://cdsa.academica.org/000-036/250.pdf>
- Echavarría, C. y Maurizi, V. (2013). “La comunicación gubernamental: ¿herramienta para la legitimación de políticas o condición de posibilidad de la participación ciudadana?”, VI Encuentro Panamericano de Comunicación, Córdoba.
- Elizalde, L. y Riorda, M. (2013). Comunicación gubernamental 360. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Elizalde, L.; Fernández Pedemonte, D. y Riorda, M. (2006). La construcción del consenso. Buenos Aires: Ed. La Crujía.
- Galvis Ortíz, C. A. (2010). Corporaciones transversales de comunicación: ¿amenaza global de la democracia?. Observatorio Journal. Volumen 4. N 3. Recuperado en http://gmje.mty.itesm.mx/2corporaciones_transversales.pdf
- Izurieta, R. (2002). "Comunicándose con la ciudadanía" en Izurieta, R., Perina, R. y Arterton, C. (compiladores). Estrategias de Comunicación para Gobiernos. Buenos Aires: Ediciones La Crujía.
- Jaramillo, J.C., (2012). Propuesta general de comunicación pública, Strategy & Management Business Review (ISSN: 0718-8714) 1.
- Jaramillo, J.C. y Toro, J. B. (2002). Comunicación pública y movilización social. Proyecto de Comunicación Pública. Medellín: Imprenta Departamental de Antioquia.
- Lupi, C., Rossi, D. y Mafullo, E. (2014). Estado, políticas públicas y comunicación. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Departamento de Publicaciones de la Facultad de Derecho y

Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <http://www.sociales.uba.ar/wp-content/blogs.dir/219/files/2015/07/5-EstadoyPolíticas-B.pdf>

Massoni, S. (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario, Argentina: Homo Sapiens.

Massoni, S. (2014). Se necesita redefinir la comunicación. ElPaís.com.co Recuperado de <http://www.elpais.com.co/cali/se-necesita-redefinir-la-comunicacion-sandra-massoni.html>

Noguera, F. (2002). "La Campaña Permanente", en Izurieta, R., Perina, R. y Arterton, C. (compiladores). Estrategias de Comunicación para Gobiernos. Buenos Aires: Ediciones La Crujía.

O'Donnell, G. (1993). Acerca del Estado, la democratización y algunos problemas conceptuales. Una perspectiva latinoamericana con referencias a países poscomunistas. Desarrollo Económico. Vol. XXXIII N° 130. Recuperado de <http://www.catedras.fsoc.uba.ar/deluca/odonnell.pdf>

Prieto Castillo, D. (2007). Encuentros desde la diversidad. Comunicación para el desarrollo: entre los irrenunciables ideales y juegos de poder. Mendoza. Argentina: INTA. Recuperado de http://www.wuranga.com.ar/images/recomendados/03_prieto_irrenunciables.pdf.

Rincón, O. (2004). Comunicación Política en América Latina, Bogotá, Centro de Competencia en Comunicación para América Latina. Recuperado de www.c3fes.net

Riorda, M. (2006). Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso. En: Elizalde, L.; Fernández Pedemonte, D. & Riorda, M. La construcción del consenso: gestión de la comunicación gubernamental (p. 17-142). Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Ritter, M. (2009). La comunicación política de las empresas. *Questión*. Revista especializada en Periodismo y Comunicación. Volumen 1, N 22. Recuperado de <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/766/668>

Solís Delgado, J. J. (2017). Comunicación gubernamental... ¿eficaz?. Razón y palabra. Recuperado de http://www.razonypalabra.org.mx/Intersticios/intersticio_2010/intersticio_3.html

Sutelman, R. (2004). Comunicación con el ciudadano. Buenos Aires, PÉN, Subsecretaría de la Gestión Pública, Dirección de Calidad de Servicios y Evaluación de Gestión.

Uranga, W. y Vargas, T. (2012). Gestionar lo público desde la extensión en el INTA, borrador de trabajo, Buenos Aires, Argentina.

Vargas, T. (2014). "El Estado como productor de sentido", ponencia presentada en XII Congreso ALAIC, Lima.

Vilas, C. (2005). Conferencia dictada en la ceremonia en homenaje a su trayectoria académica e intelectual organizada por la Universidad Nacional de Lanús, Argentina.



POLÍTICAS PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN: UNA CUESTIÓN ESTRATÉGICA

ISBN 978-987-733-122-6



9 789877 331226

ISBN 978-987-733-122-6



RED DE EDITORIALES
DE UNIVERSIDADES
NACIONALES



Universidad
Nacional de
San Luis