

XIV Congreso de la Red de Carreras de Comunicación Social y Periodismo de la Argentina: “Investigación y extensión en comunicación: sujetos, políticas y contextos”

Eje temático: 12 Comunicación en las organizaciones
--

Apellido y Nombre: Huarte, Cecilia

E-mail: ceciliahuarte@yahoo.com.ar

Pertenencia Institucional: Facultad de Periodismo y Comunicación Social (UNLP)

DNI: 28.452.454

Apellido y Nombre: Vargas, Teresita

E-mail: teresitavargas@yahoo.com.ar

Pertenencia institucional: Facultad de Periodismo y Comunicación Social (UNLP)

DNI: 18.135.064

Apellido y Nombre: Zapata, Natalia Rosana

E-mail: materialesnatalia@yahoo.com.ar

Pertenencia institucional: Facultad de Periodismo y Comunicación Social (UNLP)

DNI: 29.440.056

Título: “Matriz de análisis: aportes para analizar la incidencia en lo público”

Resumen

El trabajo diario, las rutinas, la atención de las urgencias y otras cuestiones de la cotidianeidad, hacen que muchas veces las organizaciones sociales no se detengan a reflexionar sobre lo que hacen, lo que tienen, lo que han logrado, lo que esperan lograr... En consecuencia, se vuelve necesario un ejercicio de indagación sobre la realidad organizacional, su desarrollo como organización, los niveles de incidencia que desea desplegar en el espacio público, para evaluar las condiciones, recursos y capacidades con que cuenta y/o debería comenzar a desarrollar para ello.

En el marco del proyecto de investigación *Las prácticas comunican. La comunicación y la construcción del sentido político*, el equipo de investigación elaboró una matriz para analizar los niveles de incidencia de las organizaciones sociales. El objetivo de esta herramienta es reflexionar acerca de las acciones que se desarrollan en los espacios organizacionales y los niveles de incidencia que se alcanzan en el espacio de lo público, con especial énfasis en los procesos de comunicación allí implicados.

La propuesta apunta a observar las capacidades y habilidades tanto organizacionales como específicamente comunicacionales puestas en juego por los actores. En ambas dimensiones consideramos imprescindible reflexionar acerca de los actores internos y externos, poniendo la atención en la estructura organizativa; los recursos materiales técnicos y financieros con los que cuenta el espacio y la información (primaria y secundaria) que maneja, gestiona o produce la organización para llevar adelante sus acciones.

La matriz intenta ser una herramienta para que las organizaciones sociales puedan realizar un ejercicio reflexivo de los niveles de incidencia alcanzados y/o deseados, con el fin de analizar y sistematizar sus prácticas para potenciarlas y mejorarlas en términos de incidencia. Es decir, un aporte reflexivo sobre la capacidad comunicacional de las organizaciones para incidir en el espacio público.

Introducción

El trabajo presenta una propuesta de auto-análisis organizacional, a partir de una herramienta elaborada por el equipo de investigación¹ en el que participamos, que denominamos *Matriz de Análisis de Incidencia*. Este recurso tiene como propósito fundamental posibilitar la identificación, problematización y análisis de las habilidades organizacionales y comunicacionales de las organizaciones sociales (OS) para analizar los niveles de incidencia posibles y/o deseables.

En primer lugar, consideramos necesario explicar cómo alcanzamos el diseño y presentación de esta matriz de análisis. Para ello referiremos experiencias de trabajo que realizamos y venimos realizando con organizaciones sociales en distintas instancias pedagógicas y de investigación social.

En segundo término, convenimos plantear algunas nociones relevantes, como un modo de explicitar y compartir las categorías clave que hacen al marco conceptual del proyecto de investigación *Las prácticas comunican. La comunicación y la construcción del sentido político* en el que se enmarca el presente trabajo. Entre ellas nos parece

¹El equipo está integrado por los siguientes docentes investigadores: Washington Uranga, Héctor Thompson, Mela Bosch, María Flor Gianfrini, Cecilia Huarte, Andrea Iotti, Teresita Vargas y Natalia Zapata, quienes trabajamos en los siguientes proyectos de investigación acreditados en la UNLP: a) "Las prácticas comunican. La comunicación y la construcción del sentido político"; b) "Prospectiva estratégica desde la Comunicación: las organizaciones sociales y la construcción de futuro" y c) "Espacio público, redes sociales y construcción política".

prioritario destacar las siguientes: comunicación, organizaciones sociales, espacio público, políticas públicas e incidencia.

En tercer lugar, diseñamos y ponemos en común una serie de preguntas reflexivas que apuntan a revisar la matriz, desde una perspectiva de mediación pedagógica, de manera de que ésta resulte de utilidad para su puesta en juego por parte de grupos y organizaciones que deseen realizar un auto diagnóstico institucional a fin de poder evaluar sus potencialidades, recursos y habilidades en pos de un horizonte de incidencia.

Experiencias, prácticas, aprendizajes. Construcción de una matriz

Los interrogantes acerca de cómo se constituyen las políticas públicas y quiénes son los responsables de tomar las decisiones sobre el conjunto, es un debate que nos lleva a reflexionar acerca de los procesos participativos. En un sistema democrático representativo, en donde el voto es la mayor expresión ciudadana, resulta fundamental pensar sobre cómo se construye una participación plural y diversa que contenga al conjunto. La reflexión sobre los modos de incidencia de las organizaciones sociales 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. En este sentido, resulta imprescindible reflexionar acerca de la toma de decisiones en relación con lo público considerando que los procesos modernos de toma de decisiones sobre lo público se han concebido como procesos fundamentalmente técnicos, razón por la cual la formulación de políticas y planes se ha delegado a los expertos. Para su formulación, estos expertos elaboran diagnósticos que ponderan básicamente, las variables socioeconómicas tradicionalmente utilizadas para definir la pobreza y el desarrollo; el ejercicio consiste entonces, en hacer una mirada de las carencias. Y en consecuencia, las políticas y planes se convierten en un listado de acciones orientadas a suplir esas carencias, técnicamente identificadas por el consultor.

Las nuevas formas de participación de la sociedad en el proceso de toma de decisiones en lo público que se dieron en los últimos años en la Argentina, tanto a nivel nacional como local (ley de servicios de comunicación audiovisual², matrimonio

² La Ley 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual es una ley que establece las pautas que rigen el funcionamiento de los medios radiales y televisivos en la República Argentina. Esta legislación fue promulgada el 10 de octubre de 2009 por la presidenta Cristina Fernández de Kirchner y reemplazó a la Ley de Radiodifusión 22.285, que había sido promulgada en 1980 por la dictadura militar autodenominada Proceso de Reorganización Nacional y se había mantenido vigente desde entonces.

igualitario³, mesa de participación barrial de Seguridad Ciudadana⁴, foros sectoriales productivos⁵, entre muchas otras experiencias) ponen en evidencia la necesidad de construir aquello que interesa a todos y todas de manera conjunta para, además de superar las carencias, avanzar sobre una sociedad que se quiere construir.

Este modo de participación de la sociedad en el proceso de toma de decisiones sobre lo público plantea desafíos, puesto que implica la participación de toda la ciudadanía para dejar de ser una cuestión política sometida únicamente al criterio de los técnicos y convertirse en un proceso político participativo a través de distintos modos organizativos. Esta dinámica demanda interacción, intercambio de información, deliberación, construcción de consensos y disensos, así como la generación, seguimiento y evaluación de compromisos de acción.

La pregunta que surge entonces es ¿quiénes son los actores clave en la toma de decisiones sobre lo público y cómo involucrarlos en el proceso? Podemos responder que la sociedad en su conjunto. En este marco reflexionar acerca de las capacidades organizativas y comunicacionales de las organizaciones sociales, objeto de esta investigación, resulta significativo para constituir procesos participativos plurales en donde la sociedad se encuentre representada.

En este marco la investigación *“Las prácticas comunican. La comunicación y la construcción del sentido político”* realizada a lo largo de los años 2008 y 2009, planteó la necesidad de pensar cuáles eran los posibles cruces, articulaciones y correspondencias entre: el grado de incidencia desplegado; ciertas características y capacidades

³ La República Argentina permite los matrimonios entre personas del mismo sexo desde el día el 15 de julio de 2010. De esta forma, el país se convirtió en el primero de América Latina en reconocer este derecho en todo su territorio nacional. Además, se convirtió en el décimo país en legalizar este tipo de unión a nivel mundial. El debate sobre la legislación autorizando el matrimonio entre personas del mismo sexo comenzó en la Argentina a partir de la campaña nacional por la igualdad jurídica lanzada por la Federación Argentina de Lesbianas, Gays, Bisexuales y Trans, bajo la consigna "Los mismos derechos, con los mismos nombres". Cabe destacar que en Argentina, se utilizó la expresión matrimonio igualitario para hacer referencia a la reforma del Código Civil, porque se entendía en la sociedad que se trataba de la búsqueda de la igualdad entre sus habitantes.

⁴ Las Mesas, promovidas en abril de 2011 por el Ministerio de Seguridad de la Nación, son ámbitos de encuentro y trabajo de la comunidad para participar activamente en el diseño, implementación y control de las políticas públicas de seguridad. Su accionar se materializa en la elaboración de planes locales de prevención de la violencia y el delito y en la implementación de mecanismos de evaluación comunitaria del servicio de policía local. Son, entonces, espacios de corresponsabilidad y cogestión del Estado y la Comunidad.

⁵ El Plan Estratégico Industrial 2020, llevado adelante por el Ministerio de Industria de la Nación, contiene las previsiones de crecimiento sectorial, los objetivos generales para la industria nacional y las medidas para alcanzarlos y reúne el análisis, diagnóstico, objetivos, estrategias y propuestas para 11 cadenas de valor surgidos de los foros sectoriales del Plan. Los foros platearon un debate participativo y federal en los que se han acordado una estrategia con todos los sectores productivos que permitirá profundizar el proceso de reindustrialización iniciado en el país en 2003.

organizacionales desarrolladas; y los procesos comunicacionales generados en y desde las organizaciones sociales.⁶

A partir de esta herramienta buscamos presentar de manera sistematizada algunas relaciones halladas a partir del análisis de diversas experiencias organizacionales. Con tal fin, generamos un cuadro de tres grandes columnas (identificadas cada una de ellas con diferentes sombreados), las que dan cuenta respectivamente de los aspectos analizados a partir de observables que se corresponden a los cuatro niveles de incidencia posibles identificados:

- 1) *Visibilizar un tema.* Un primer nivel de incidencia se da cuando la organización percibe que existe un tema importante que debe ser abordado, transformado, resuelto, y por lo tanto intenta que la sociedad lo conozca.
- 2) *Sensibilizar sobre un tema a otros actores clave.* El segundo nivel de incidencia es posible cuando la organización promueve el debate y moviliza a otros actores en función de dicho tema, en tanto afecta a diferentes actores y requiere del trabajo conjunto y apoyo multi-actoral para su transformación.
- 3) *Instalar el tema en la agenda pública.* Un tercer nivel de incidencia resulta cuando la organización logra que el tema cobre relevancia como prioritario y urgente para la actualidad de la comunidad en tanto país y/o región (dependiendo el recorte de territorio que le interese), tanto en el ámbito de los medios masivos de comunicación, como en las redes sociales y los ámbitos de debate político. Este nivel también implica la sensibilización de actores políticos partidarios y/o gubernamentales clave, a fin de que asuman el tema como parte de su agenda de gestión. Se suelen generar debates y discusiones públicas entre técnicos y/o funcionarios especializados en la materia. Los referentes políticos y líderes de opinión en general se ven presionados por los distintos sectores sociales para manifestar su postura al respecto, y el tema se instala en la cotidianidad de algunos de ellos.
- 4) *Participar en la definición de políticas públicas.* Una organización se encuentra en el cuarto nivel de incidencia cuando es reconocido y convocado como un actor legítimo para ser parte en alguna o varias etapas del diseño de una política

⁶ Si bien podrían señalarse algunos matices diferenciales, esta matriz es a priori aplicable para el análisis de cualquier organización social no gubernamental: confesionales, movimientos sociales, organizaciones del voluntariado, etc.

pública, pudiendo además actuar luego como auditor capaz de evaluar su gestión y resultados.

En función de ello, hemos elaborado un cuadro que sintetiza cuáles serían los elementos organizacionales y comunicacionales mínimos y necesarios implicados en la gestión de cada uno de los cuatro niveles de incidencia en lo público mencionadas:

NIVEL DE INCIDENCIA	DIMENSIONES	ASPECTOS DE LAS DIMENSIONES	ITEMS DE LOS ASPECTOS
1) VISIBILIZAR UN TEMA "hay un tema que debe ser abordado, transformado, resuelto. / Este tema existe, y es necesario que la sociedad lo conozca".	Capacidades y habilidades organizacionales	ACTORES (internos y externos)	* Cuenta con un nivel mínimo de estructura organizacional (equipo gestor, objetivos compartidos, encuentros periódicos, niveles de comunicación entre sus miembros).
		INFORMACION (primaria y secundaria)	* Dispone de información sobre el tema específico de intervención (información científica, de políticas públicas, medios de comunicación, de otros actores que trabajan el tema).
		RECURSOS (materiales técnicos y financieros)	* Funcionamiento organizacional: niveles de infraestructura y de conectividad
	Capacidades y habilidades comunicacionales de los actores	ACTORES (internos y externos)	* Capacidad asistemática, o sistemática con especialistas e informantes clave.
		INFORMACION (primaria y secundaria)	* Difusión de la información y de juicios públicos sobre los temas que le preocupan, nivel de impacto cantidad de personas a quienes llega la información.
		RECURSOS (materiales técnicos y financieros)	* Desarrollo de herramientas de relevamiento de información sobre el tema.

Cuadro 1. Primer nivel de incidencia: "Visibilizar un tema"

NIVEL DE INCIDENCIA	DIMENSIONES	ASPECTOS DE LAS DIMENSIONES	ITEMS DE LOS ASPECTOS
2) SENSIBILIZAR SOBRE UN TEMA A OTROS ACTORES CLAVE "este es un tema importante para debatir, que afecta a diferentes actores y que por lo tanto requiere del trabajo conjunto y apoyo multi-actoral" (movilizar a otros).	Capacidades y habilidades organizacionales	ACTORES (internos y externos)	* Cuenta con reconocimiento por parte de otros actores como referente sobre el tema de interés. * Logra la adhesión de algunos actores del territorio de influencia. * Desarrolla capacidad crítica frente a las iniciativas sobre el tema y a las propuestas de políticas públicas. * Trabaja en red con actores afines.
		RECURSOS (materiales técnicos y financieros)	* Cuenta con recursos organizacionales para relevar, sistematizar y producir información; vincularse con actores en el territorio.
		INFORMACION (primaria y secundaria)	* Dispone de información sistematizada sobre la realidad situacional y/o contextual de intervención, a partir de fuentes diversas.
	Capacidades y habilidades comunicacionales de los actores	ACTORES (internos y externos)	* Cantidad de especialistas: Trabaja con especialistas y actores clave y relevamiento de fuentes especializadas. * Encuentro y/o intercambio de opiniones con continuidad en el tiempo con otros actores afines. * Promueve niveles de consulta a la población vinculada al tema/territorio. * Trabaja en red con actores afines.
		INFORMACION (primaria y secundaria)	*Recopilación y análisis de la información especializada a partir de la propia experiencia. *Produce información y emite juicios *Desarrolla contenidos para diferentes soportes, de acuerdo a los públicos objetivo y con la intención de movilizar actores.
		RECURSOS (materiales técnicos y financieros)	

Cuadro 2. Segundo nivel de incidencia: “Sensibilizar sobre un tema a actores clave”

NIVEL DE INCIDENCIA	DIMENSIONES	ASPECTOS DE LAS DIMENSIONES	ITEMS DE LOS ASPECTOS
<p>3) INSTALAR EL TEMA EN LA AGENDA PÚBLICA “este tema es prioritario y urgente para nuestro país/comunidad hoy en día, por lo que no se puede eludir su resolución/mejora/transformación”</p>	<p>Capacidades y habilidades organizacionales</p>	<p>ACTORES (internos y externos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Promueve la participación de los miembros en espacios formativos especializados. * Evalúa planes y programas de políticas públicas específicas, fija posiciones y plantea propuestas alternativas. * Agrega a las capacidades organizacionales recursos humanos especializados, técnicos y materiales abocados a la gestión comunicacional.
		<p>INFORMACION (primaria y secundaria)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Posee información calificada sobre la realidad situacional y/o contextual de intervención, a partir de fuentes diversas.
		<p>RECURSOS (materiales técnicos y financieros)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Tiene capacidad instalada para sistematizar y producir información sobre el tema
	<p>Capacidades y habilidades comunicacionales de los actores</p>	<p>ACTORES (internos y externos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Posee capacidades metodológicas para la construcción de conocimiento sobre el tema. * Trabaja sistemática y estratégicamente con especialistas, actores clave y tomadores de decisión de las políticas públicas. * Desarrolla intercambios sistemáticos con los responsables de la gestión y toma de decisiones tanto de la órbita gubernamental como de la sociedad civil. * Desarrolla estrategias de abogacía de medios (incluyendo las tecnologías vigentes).
		<p>INFORMACION (primaria y secundaria)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Desarrolla estrategias específicas para la difusión de la información producida * Planificación de medios en función de diferentes públicos objetivos. * Diseña acciones y campañas públicas para influir en los tomadores de decisiones de políticas públicas.
		<p>RECURSOS (materiales técnicos y financieros)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Capacidad instalada para el desarrollo de metodologías tendientes a la producción de conocimiento sobre el tema. * Genera recursos comunicacionales para mediar y difundir sus posicionamientos y propuestas (soporte gráfico, audiovisual, digital).

Cuadro 3. Tercer nivel de incidencia: “Instalar el tema en la agenda pública”

NIVEL DE INCIDENCIA	DIMENSIONES	ASPECTOS DE LAS DIMENSIONES	ITEMS DE LOS ASPECTOS
<p>4) PARTICIPAR EN LA DEFINICIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS “este tema debe ser abordado en adelante por una política pública específica”</p>	<p>Capacidades y habilidades organizacionales</p>	<p>ACTORES (internos y externos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Fortalece capacidades organizacionales para garantizar y sustentar su nivel de participación en la definición de políticas públicas. * Es un interlocutor habitual del Estado sobre los temas de su competencia. * Sus opiniones son tenidas en cuenta en la definición de políticas públicas. * Audita y realiza un seguimiento de la gestión.
		<p>INFORMACION (primaria y secundaria)</p>	
		<p>RECURSOS (materiales técnicos y financieros)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Genera conocimiento propio sobre los procedimientos y mecanismos de la gestión del Estado vinculada a las políticas públicas.
	<p>Capacidades y habilidades comunicacionales de los actores</p>	<p>ACTORES (internos y externos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Participa de espacios de consulta y debate para la toma de decisiones en torno a las políticas públicas específicas o relativas al tema de incumbencia.
		<p>INFORMACION (primaria y secundaria)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Elabora informes periódicos con los resultados de la auditoría y control de gestión. * Difunde información a través de diversos canales y medios.
		<p>RECURSOS (materiales técnicos y financieros)</p>	

Cuadro 4. Cuarto nivel de incidencia: “Participar en la definición de políticas públicas”

Consideramos que esta matriz, en tanto herramienta metodológica, abre la posibilidad de realizar dos trayectos de lectura y por ende dos procesos reflexivos: por una parte, evaluar el nivel de incidencia alcanzado y/o en potencia de una organización, en función de las capacidades y habilidades disponibles actualmente o en desarrollo; y por otro lado, analizar la realidad organizacional y comunicacional de una organización a fin de poder mejorar y aumentar la capacidad de incidir en la diagramación de políticas públicas.

El equipo que participa en la investigación, que sirve de base para esta presentación, posee una vasta experiencia en relación a la incidencia de las organizaciones sociales en políticas públicas. En primera instancia, es un tema de debate y reflexión permanente en los ámbitos de la Cátedra de Planificación de Procesos Comunicacionales de la UNLP y del TAO de Políticas y Planificación de la Comunicación de la UBA, en cuyo programas se afirma que *“el espacio público hoy no es sólo estatal sino que es multisectorial (Estado y Sociedad Civil) y, aún dentro de estos espacios, multiactoral. En este marco las prácticas comunicativas se entienden como espacios de interacción, de vincularidad entre actores sociales y sujetos individuales en los que se verifican procesos de producción de sentidos”*⁷

Por otra parte, aporta a la reflexión para la construcción de la matriz la experiencia de trabajo desarrollada con el Movimiento de Trabajadores Desocupados de la Matanza. Este colectivo se encuentra anclado en una zona pobre en la que también residen sectores de clase media baja y gran cantidad de inmigrantes latinoamericanos. No hay fuentes de empleo industriales cercanas. La organización nació en 1995 constituyéndose como MTD en el año 96. En el 97 toma la postura de rechazar los planes comúnmente denominados “trabajar”⁸. Este hecho da una fuerte connotación a la identidad de la organización. Las actividades que llevan adelante están ligadas a la

⁷ Programas y propuesta pedagógicas del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales (UNLP, Facultad de Periodismo y Comunicación Social) y del Taller Anual de la Orientación Políticas y Planificación de la Comunicación (Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales Carrera de Ciencias de la Comunicación). Profesor titular: Washington Uranga.

⁸ El plan Trabajar era un programa público de empleo que se comenzó a aplicar en la Argentina durante el gobierno de Carlos Menem (1889- 1999) durante la gestión de Armando Caro Figueroa (1993-1997) como ministro de Trabajo. Es uno de los planes de empleo que se instrumentó en la cartera laboral y consistió en un subsidio a un jefe de hogar desocupado contra prestación de un trabajo determinado. En el caso específico de los planes Trabajar, se aplicó a las tareas de obras de infraestructura urbana con un alto impacto social y en comunidades pobres. Por ejemplo, para aquellos trabajadores que construían viviendas, obras de tendido de agua corriente, de cordón cuneta, de salones de usos múltiples, etc. Los beneficiarios tenían un pago mensual establecido entre los 120 y 160 pesos. El Ministerio de Trabajo de la Nación ha entregado los planes Trabajar con financiación de un préstamo del Banco Mundial que recibió la administración de Menem.

cuestión del trabajo y la educación para restablecer los lazos solidarios perdidos con el advenimiento del neoliberalismo. Héctor “Toty” Flores es el referente más visible de la organización y fue diputado nacional en el 2008 y el 2011), este hecho generó que él y algunos referentes de la organización, que actuaban como asesores, priorizaran la Cámara de Diputados. Que “Toty” Flores sea diputado implicó en el discurso del MTD *“que su lucha no ha cambiado sino que se realiza desde otro ámbito. Les da muchas más posibilidades de poder incidir en cambios”*.

Otra experiencia que suma reflexividad al proyecto es el debate con los integrantes del Centro de Comunicación Rimasay, ubicado en la provincia de Catamarca. Sus integrantes sostienen que *“las organizaciones y movimientos sociales necesitan este Centro para asumir la vocación política de construcción de poder que lleva implícita la transformación social. El Centro acompaña el movimiento de las organizaciones sociales que se encuentran en la lucha por el reconocimiento de derechos. Un acompañamiento concreto desde la perspectiva de la comunicación/educación popular, aportando a los sujetos colectivos, herramientas para el empoderamiento”*⁹.

Asimismo, la matriz se enriqueció con el acompañamiento a los integrantes de Casa Joven iniciado en el 2010 cuando los educadores de la organización comienzan a pensar algunas cosas sobre la Casa, los chicos y las chicas y sobre el trabajo mismo de los educadores. Casa Joven La Salle es un Centro de Día para Jóvenes en riesgo de exclusión situado en Mariano Acosta 5820, González Catan, Partido de La Matanza. Una de las principales reflexiones que surgió del trabajo conjunto fue resaltar la importancia de que los y las chicas que acuden a la Casa tuvieran un espacio para compartir las preocupaciones comunes a todos y todas. Fue así que desde marzo de 2011 en la Casa se están desarrollando talleres de comunicación para hablar de las cosas que les preocupan y pasan a los y las adolescentes. Con estos encuentros se busca entre todos y todas trabajar sobre los temas que les interesan a los y las jóvenes para, de esa manera, aprender a ejercer el derecho a la comunicación, actuar y transformar la realidad de la comunidad en la que viven.

Compartir la caja de herramientas

- *La mirada comunicacional*

⁹ Carta fundacional de la creación del Centro de Comunicación Rimasay, 2010.

Nuestro trabajo parte de una mirada comunicacional que entiende a la comunicación como *perspectiva* y como *dimensión de las prácticas sociales* (Uranga, 2008; Villamayor, 2006). Es decir, una herramienta conceptual y metodológica pero también un recurso que los actores poseen y pueden potenciar para promover la incidencia de las organizaciones sociales.

Mirar desde la comunicación a las organizaciones nos exige interpretarlas en y desde su vida cotidiana, para comprender cómo los actores integran, viven y expresan la organización cotidianamente, qué relaciones establecen entre sí y con los demás. Es decir, desde la dimensión comunicacional es posible reconocer actores internos (las personas que conforman el espacio organizacional) y externos (las personas y las instituciones con las cuales dialogan), las relaciones y modos de vincularse, las prácticas y discursos (lo que se dice, lo que se hace, la forma en que se comunican las acciones, la generación de espacios de encuentro y debate, los mecanismos de toma de decisión), etc. (Vargas, Zapata, 2010).

Reconocer esta materialidad de la comunicación es un primer paso para entender a la organización como un espacio social en cuyo interior coexisten relaciones dinámicas que van moldeando modos de hacer y actuar hacia “adentro” y con el contexto de intervención. Esta perspectiva permite identificar que en los actores se recrean los valores de la organización, sus posicionamientos políticos, la manera de entender los temas y los problemas; las estrategias para ponerlos en común, enfrentarlos y visibilizarlo más allá –como se suele decir- de las cuatro paredes de la organización.

En los actores sociales acumulan la práctica del hacer, los modos de organizarse, las habilidades para la acción, las capacidades para actuar, la experiencia de la gestión. Por ello, resulta imprescindible la reflexión sobre estos aspectos para enriquecer a la organización y su inserción comunitaria. Generalmente, en la vida cotidiana de las organizaciones no queda tiempo para reflexionar sobre aquello que se está haciendo, entonces se naturalizan ciertos sentidos y algunas prácticas y discursos aparecen de manera conflictiva, poniendo en tensión las rutinas, los objetivos y a los actores. En este marco, la atención sobre la comunicación puede ser una puerta de entrada para comenzar a discutir esas cuestiones naturalizadas.

- ***Las organizaciones sociales***

Históricamente, y a raíz de múltiples y diversas motivaciones, intereses y necesidades, las personas y los grupos han creado espacios de encuentro que, una vez

sostenidos en el tiempo, suelen ser formalizados ya sea porque el objetivo que nuclea y/o la propia tarea demanda esa formalización. Las personas y los grupos organizados crean organizaciones sociales para estudiar, visibilizar, dar respuesta y/o defender posiciones sobre temáticas y problemáticas específicas que afectan a ese grupo y a su comunidad; para defender derechos que están siendo vulnerados en algunos grupos o sectores sociales; para amparar o para promover intereses colectivos; para acompañar acciones que desarrolla el Estado (educación, salud, cultura, trabajo, deportes, economía, etc.), entre otras motivaciones.

Decimos que hay organización cuando vecinos, familias y comunidades construyen espacios sociales concretos en un territorio determinado en el que, cotidianamente, despliegan múltiples estrategias para el sostenimiento y el desarrollo de iniciativas comunitarias. Asimismo, existe organización social cuando determinados grupos de ciudadanos se asocian para conformar espacios de trabajo y acción desde los cuales brindan servicios a sus comunidades (Vargas y Zapata, 2010).

Las iniciativas comunitarias resultan cimientos imprescindibles para imaginar y trabajar en respuestas sostenibles en favor de las personas que tienen menos posibilidades de protagonismo social, de ciudadanos atravesados por problemáticas que no logran ser alcanzados por las políticas públicas. En consecuencia, las acciones que desarrollan las Organizaciones Sociales tienen sentido comunitario, ciudadano y tienen lugar en el espacio público, entendiendo que lo público no se restringe a lo meramente estatal, sino como *“aquello que concierne a todos y como ámbito donde se desenvuelve la ciudadanía para la consideración y el debate de los asuntos comunes y para la reconstrucción del tejido social”* (Uranga, Vargas, 2005). Así entendido, lo público no se agota ni está asociado únicamente a lo físico espacial (Carrión Mena, s/f: 79).

En esta línea, desde una mirada comunicacional, el ámbito de lo público puede verse como lugar de contacto, espacio de encuentro, interacción, discusión y debate fundamental para la organización de la vida colectiva. Así entendido, el espacio público deviene en un derecho ciudadano *“porque permite reconstruir el derecho a la asociación, a la identidad, a la polis”* (Carrión Mena, s/f: 79).

- ***Las organizaciones en el espacio público. Capital social e incidencia***

El investigador argentino Roberto Follari (2003) sostiene que las organizaciones sociales no representan a la sociedad civil. El autor las denomina organizaciones no gubernamentales y explica que *si las ONGs representaran a lo social, uno debiera*

esperar cierta convergencia de intereses entre todas ellas. Pero a las disimilitudes ideológicas y políticas perfectamente legítimas que aparecen (y que malo sería que no lo hicieran) se une la lucha por el reconocimiento y por el financiamiento –ambas están ligadas entre sí-, lucha que muestra rápidamente cómo los intereses particulares están presentes no sólo dentro de cada una de las ONGs, sino en la mutua relación entre ellas, y en la que cada una y el conjunto de ellas establecen con el poder político vigente, y con los organismos financiadores (que a veces son también la misma cosa).

Nosotras consideramos que esta idea de las organizaciones sociales de “mirarse el ombligo” se está desplazando hacia la construcción de redes de relaciones entre organizaciones sociales que trabajan sobre una misma temática y/o sobre un mismo territorio; organizaciones e instituciones estatales comienzan a conformar espacios participativos de acción.

Consecuentemente, la acción o las acciones y estrategias de los actores sociales se desarrollan y constituyen en el espacio de lo público entendido como un escenario complejo, multisectorial y multiactoral, donde se visibilizan los intereses, las demandas, las necesidades, los proyectos políticos, las relaciones de poder y las alianzas de estos mismos actores. El espacio público es el escenario en el que se configuran las relaciones entre los actores.

Asumiendo la complejidad del escenario, la multiplicidad de actores y las diferentes formas de intervención, de participación en lo público (o en la esfera pública), advertimos en nuestras prácticas con las organizaciones sociales, que, los modos de participación se dan -en la mayoría de los casos- desarticulados entre sí y que resta a los actores sociales la posibilidad de influir efectivamente en los destinos de las sociedades en que vivimos.

Por esta misma razón la construcción de lo público no es responsabilidad de un solo sector, tampoco del Estado, sino del conjunto de los actores sociales. Y sabemos que cuando los actores sociales se encuentran organizados, pueden aparecer con otra fuerza en el espacio público y su capacidad de demanda suele ser mucho más efectiva. La construcción de lo público es, por este mismo motivo, una responsabilidad multisectorial (Estado y Sociedad Civil) y multiactoral (distintos actores participando).

La propia crisis modificó el escenario y permitió que comiencen a surgir nuevos modos de participación y de construcción colectiva: piquetes, cacerolazos, escraches, banderazos, asambleas barriales que luego fueron organizándose bajo la forma de asociaciones civiles, fundamentalmente tramitando la personería jurídica en tanto

herramienta legal que favorece ciertos procesos burocráticos de obtención de financiamiento y, sobre todo, de existencia social.

Estos nuevos modos de participación están basados en el reconocimiento de la existencia de un “capital social” no reducido exclusivamente a una dimensión económica sino entendido como “el conjunto de vínculos, contactos, redes de interacciones que generan un ambiente de confianza que facilitan la coordinación y la cooperación para el beneficio mutuo” (Maella 2003: 33).

Las organizaciones sociales poseen un capital social que es necesario que las propias organizaciones identifiquen, reconozcan, valoren y analicen, fundamentalmente para poner en valor sus potencialidades y capacidades organizacionales, de relacionamiento y de incidencia.

Políticas públicas como construcción plural y multiactoral

Junto con Carlos Vilas entendemos a las políticas públicas como *el conjunto de acciones de gobierno ejecutadas para alcanzar los fines hacia los que se orienta el ejercicio del poder político.* (Vilas 2011: 111).

Como el mismo autor explica, tal denominación se apoya en supuesto de que existen determinadas elecciones políticas que requieren del pluralismo social y político en su planteo e implementación. *“Así concebidas, las políticas dejan de ser un asunto exclusivo de funcionarios y políticos; su diseño, ejecución y evaluación devienen de instancias en las que los actores sociales toman intervención activa y agregan, a su involucramiento político convencional (participación en elecciones y otras dimensiones de los regímenes democrático-representativos) variadas modalidades de participación.”*(Vilas 2011: 112).

De manera que al hablar de políticas públicas nos ubicamos más allá del concepto de *políticas gubernamentales*, las que sólo remitirían a diseños e implementaciones realizadas de forma aislada por parte de los grupos tecnócratas de la estructura estatal.

Desde este enfoque ampliado de las políticas estatales asumido desde un sistema político pluralista, se enriquece el concepto de ciudadanía política y se abren nuevas formas de participación democrática para los diferentes actores sociales. Todo ello, sin dejar de reconocer la desigualdad que existe entre los diferentes actores del escenario social en cuanto al poder y la capacidad para actuar, en el marco de una sociedad capitalista, donde la estructura socioeconómica y de poder suelen ir siempre de la mano.

Luego de la crisis de comienzos del segundo milenio en nuestro país y en la región toda, junto con la recomposición del Estado reaparecieron las políticas públicas como un eje central en la agenda democrática, en tanto “*reasignan, redistribuyen capacidades de discusión, de intervención, decisión, ampliando el campo del debate distributivo tanto en temas como en dinámicas y escenarios*”, planteando nuevos desafíos para las organizaciones sociales en términos políticos, organizacionales y comunicacionales.

Incidencia: involucrarse para sumar, construir y transformar

“La incidencia puede definirse como un objetivo a largo plazo que se propone transformar una situación. Cumple su cometido cuando logra influir en la toma de decisiones sobre la puesta en marcha de políticas sociales.” (Ministerio de Desarrollo Social 2005: 11). Así, cuando hablamos de “incidir” estamos planteando una participación activa y creadora de compromiso por parte del actor social que encara tal acción.

Proponemos pensar la incidencia en lo público como la capacidad de un actor social de asumirse como corresponsable junto con el Estado de la formulación de las políticas públicas, con miras al cambio social y la reivindicación de derechos y la transformación de las condiciones de vida de las poblaciones, en especial aquellas más vulnerables. En ese proceso, los actores sociales buscarán reunir fuerzas para ser escuchados por quienes tienen la función institucional de definir e implementar tales políticas.

Ante la crisis de los partidos políticos y de las instituciones representativas, producto de la era neoliberal, las organizaciones sociales han ido mutando sus estrategias y comenzaron a actuar sin “mediadores”, erigiéndose como poderes fácticos desde los ámbitos sociales y económicos desde los que se encuentran conformadas. Y posicionándose así como actores con ambiciones en participar y transformar desde la política. *“La mayor demanda de políticas públicas (...) y de participación social en ellas es dirigida a un aparato estatal que viene de casi dos décadas de desmantelamiento de sus agencias de gestión, recolección y análisis de información, formación y capacitación de recursos producto de la ideología neoliberal del Estado mínimo.”* (Villas 2011: 138). Como resultado estamos frente a un Estado que está “reaprendiendo” a generar espacios genuinos de participación ciudadana, y una sociedad

civil demandante que acumuló una vasta experiencia con su trabajo con los sectores populares y en toda la sociedad, que también se ubica en ese proceso de aprendizaje.

En este nuevo contexto, las organizaciones sociales actúan como *amplificadoras de ciudadanía* en tanto creadoras de nuevos derechos y co-implementadoras de las acciones políticas que plasman a los derechos enriqueciendo su carácter público (Borri 2010). *“La población reclama para sí un lugar en la formulación de las políticas que de un modo u otro le afectan, y la propia extensión conceptual de los derechos de ciudadanía contribuye a ampliar las proyecciones institucionales de esos reclamos.”*(Villas 2011: 138).

En este marco, el Centro Nueva Tierra señala algunos desafíos a afrontar en el actual escenario por parte de las organizaciones sociales con vocación de incidir en la cosa pública. En primer lugar, plantearse una nueva agenda que permita discutir temas macro como la distribución de la riqueza y de recursos públicos, y la distribución del poder en sí. Por otra parte, identificar y “poner el cuerpo” en las nuevas *arenas de lucha* donde se disputa lo público (tanto en relación a las nuevas temáticas, como en cuanto a canales de comunicación y ámbitos instituyentes). Y también, poder reconocer a los nuevos actores que emergen o pueden emerger en función del conflicto existente. *“El conflicto es una relación que crea sus términos. Cuando se involucra en él, cada actor se transforma individual, organizativa y colectivamente. Ahí se transforma la sociedad. Ante eso, la democracia pone el conflicto en el centro y postula que no se trata de cerrarlos, sino de abrirlos. Porque la democracia es un régimen de transformación: un fundamento basal de su juego es que el conflicto debe estar abierto.”*(Borri 2009: 21).

Ello, al mismo tiempo, les abre hoy el desafío de lograr *“articular las demandas de derechos en proyectos de democracia-desarrollo más consistentes, en estrategias de construcción de poder para una distribución más amplia y estructural”*(Borri 2010: 44). Lo que necesariamente plantea a dichas organizaciones la necesidad de vincularse con los partidos políticos, proponiendo temas y articulando debates.

Interrogantes para mediar la matriz

Como sostuviéramos antes, la matriz desarrollada permite plantear una batería de preguntas que creemos pueden servir como disparador de un proceso de “autodiagnóstico” para aquellas organizaciones que puedan interesarse en evaluar sus capacidades y potencial actuales para la incidencia en lo público.

Asimismo, al verificar la ubicación de cada ítem en la matriz según los distintos niveles de incidencia (que suponen una gradualidad creciente del 1 al 4), se abre la posibilidad de que la organización se proponga nuevas líneas de acción para enriquecer su capital social, fortalecerse organizativa y comunicacionalmente, y poder detentar así una mayor capacidad para incidir en lo público con su accionar.

A fin de organizar un recorrido más lógico, elaboramos preguntas a partir de cada ítem del cuadro (columna derecha) y las organizamos en función de los aspectos abordados (actores, recursos e información):

En cuanto a la dimensión “ACTORES”:

- ¿Cómo está integrado el equipo gestor de la organización para su funcionamiento? ¿Con qué habilidades técnicas cuentan para el funcionamiento?
- ¿Con qué actores clave, en relación al tema que le preocupa a la organización, se vinculan? ¿Con qué objetivos y frecuencia?
- ¿La organización es reconocida como referente del tema por parte de otros actores sociales, ya sean del territorio o vinculados al tema de interés? ¿Ha logrado adhesiones a sus propuestas o planteos en relación al mismo? ¿De quiénes? ¿De qué formas se ha manifestado y/o concretado dicha adhesión?
- ¿Forma parte de una red vinculada al tema de interés? ¿Qué rol ocupa en ella? ¿Participa o propicia encuentros periódicos con otros actores aliados para discutir el tema? ¿Dispone de contacto con especialistas, informantes y fuentes clave respecto del tema de interés?
- ¿Consulta a la población implicada en dicha temática sobre sus expectativas, necesidades, prioridades, percepciones?
- ¿Apoya a sus integrantes para que profundicen su formación en relación a la temática de interés?
- ¿Genera instancias internas para el análisis y evaluación de las políticas públicas vinculadas al tema de interés? ¿Se plantean propuestas alternativas para la mejora de las mismas a partir de las conclusiones arribadas?
- ¿Algunos de sus integrantes se encuentran abocados al despliegue de las estrategias y recursos de comunicación? ¿Cuenta con formación y/o experiencia específica en comunicación social?
- ¿Puede producir conocimiento teórico o práctico válido sobre el tema?

- ¿Dialoga con tomadores de decisión y/o responsables de la gestión de las políticas públicas asociadas al tema? ¿Con qué periodicidad y objetivos? ¿Con qué resultados?
- ¿Se vincula con los medios de comunicación? ¿Con qué periodicidad y objetivos? ¿Con qué resultados?
- ¿Se forma, incorporó integrantes especialistas y/o busca profundizar sus conocimientos respecto de los desafíos que plantea la temática en el marco de la gestión de políticas desde el Estado? ¿Cuenta con capacidad para evaluar la gestión pública en tal sentido?
- ¿Es convocada por los actores gubernamentales para participar de alguna manera en la definición y/o evaluación de políticas públicas vinculadas a la temática?

En cuanto a la dimensión “INFORMACIÓN”

- ¿Qué información específica maneja respecto del tema que le preocupa? ¿Con qué herramientas cuenta para analizarla y actualizarla?
- ¿Mediante qué estrategias y canales de comunicación se expresa el posicionamiento y/o perspectiva de la organización en relación al tema de su interés? ¿A qué destinatarios llega? ¿Qué niveles de impacto logra en ellos?
- ¿Cuenta con datos actualizados sobre la realidad contextual de la temática? ¿A partir de qué fuentes? ¿Cuál es su grado de fiabilidad y especificidad? ¿Es capaz de generar información útil y novedosa sobre la temática a partir de su propia experiencia y trayectoria?
- ¿Qué recursos, productos y circuitos utiliza para poder comunicar su discurso y perspectiva en torno a la temática? ¿Con qué objetivo lo hace? ¿Quiénes son sus destinatarios? ¿Qué niveles de movilización genera?
- ¿Existe un plan de comunicación para circular la información propia producida? ¿Quiénes son los destinatarios priorizados? ¿Incluye a los medios masivos de comunicación? ¿Cuáles y de qué manera?
- ¿Lleva a cabo acciones o campañas públicas? ¿A quiénes busca involucrar o movilizar? ¿A quiénes busca sensibilizar o persuadir? ¿Con qué objetivos? ¿Con qué resultados? ¿Genera y difunde información sobre la gestión estatal en la materia de su especialidad? ¿En qué medios y con qué soportes?

En cuanto a la dimensión “RECURSOS”

- ¿Con qué recursos y capacidades de conectividad dispone? ¿Cuáles son los canales y recursos de comunicación con que se cuenta?
- ¿Qué herramientas para el relevamiento de información específica sobre el tema de interés desarrolla la organización?
- ¿Qué herramientas y recursos dispone la organización para analizar y producir nueva información propia en relación al tema de interés?
- ¿Cuenta con capacidad y recursos para poder compartir dicha información y articularse con otros actores sostenidamente en el tiempo?
- ¿Ha desarrollado recursos y productos de comunicación para hacer llegar su propuesta y/o postura a sus destinatarios privilegiados?
- ¿Posee herramientas para analizar y generar información sobre la gestión de las políticas públicas de su interés?

Bibliografía

BORRI, Néstor y otros; *Organizaciones sociales, partidos políticos, Estado y Políticas públicas. Caminos abiertos y acción colectiva. Propuestas y esquemas de interpretación para la construcción política*. Cuaderno Mapas N° 8, 2010, Centro Nueva Tierra, Buenos Aires.

BORRI, Néstor y otros; *Comunicación: el desafío de construir actores y ampliar ciudadanía. Escenarios, proyectos y tareas (un repaso de 10 años de reflexión en camino y un manojo de apuestas para una nueva etapa)*. 2009, Centro Nueva Tierra, Buenos Aires.

CARRIÓN MENA, Francisco "Espacio público: punto de partida para la alteridad" en *Espacios públicos y construcción social. Hacia un ejercicio de ciudadanía*, publicado en <http://works.bepress.com/> [consultado en abril de 2010]

FOLLARI, Roberto. "Pensar lo público: la difuminación de los horizontes" Disponible en <http://bdigital.uncu.edu.ar/2881> [consultado en abril de 2012]

MEALLA, Eloy (2003) "Las organizaciones sociales: continuidades y novedades", en GRUPO GERARDO FARELL, *Crisis y reconstrucción. Aportes desde el pensamiento social de la Iglesia. Dimensión social y ético-cultural*. San Pablo, Buenos Aires.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN "Herramientas para la incidencia. Un aporte a los Consejos Consultivos de Políticas Sociales" (2006) Material elaborado por la Dirección de Educación Social Popular, en el marco del Proyecto

PNUD/Arg/05/005 “Bases para la Consolidación de los Consejos Consultivos de la política social argentina.”

REY, Germán “Los densos tejidos de lo simbólico América Latina en las relaciones entre cultura y desarrollo”, en *Jornadas de Cultura y desarrollo promovidas por la Fundación ALBOAN*. Pamplona, Noviembre de 2006

VARGAS, Teresita; ZAPATA, Natalia (2010) *Enredando prácticas. Comunicación desde las organizaciones sociales*, Editorial San Pablo, Buenos Aires.

VILAS, Carlos M. (2011) *Después del Neoliberalismo: Estado y procesos políticos en América Latina*, Ediciones de la UNLa – Universidad Nacional de Lanús, Remedios de Escalada.

VILLAMAYOR, Claudia (2006); “La comunicación como perspectiva y como dimensión en los procesos sociales. Una experiencia de participación en las políticas públicas. PSA Formosa” en Unirevista, Brasil. Disponible en la página web institucional de la publicación: http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Villamayor.PDF [consultada en marzo de 2009]

URANGA, Washington (2007) “Mirar desde la Comunicación”, mimeo, FPyCS-UNLP. http://www.wuranga.com.ar/images/pdfs/mira_2007.pdf [consultado en abril de 2012]

URANGA, Washington; VARGAS, Teresita (2005); “Lo público, lugar de comunicación” en *Anuario de Investigación 2005*, FpyCS-UNLP.