

Tesis de grado

Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Periodismo y Comunicación Social

**El rol de la comunicación en las políticas públicas:
Planificación de la Comunicación del Programa
Núcleos de Acceso al Conocimiento (NAC)
de Argentina Conectada.**

Datos de los tesistas

- Nombre: Aballay Martín
DNI: 28.119.744
Legajo: 9596/7
Domicilio: Fierro n° 184, Torre B, Piso 5 Depto 5.
Bernal.
Celular: (0221) 15 6237384
E-mail: martinballay@gmail.com
- Nombre: Lenchours Pezzano Marian
DNI: 33.580.438
Legajo: 18360/9
Domicilio: 15 n° 711 Depto 3, La Plata.
Celular: (02920) 15 547001
E-mail: l_marian87@hotmail.com
- Nombre: Saucedo Paula
DNI: 33.508.096
Legajo: 18265/0
Domicilio: 60 n° 2058, La Plata.
Teléfono: (0221) 4509278
Celular: (0221) 15 5928622
E-mail: paulasaucedo@hotmail.com

Director: Lic. Martín González Frígoli

Co-Director: Lic. Sebastián Palma

Asesora: Lic. Patricia Víaley

Esta tesis se enmarca en el programa de investigación
Comunicación, Planificación y Gestión.

Palabras claves

Estado - Políticas Públicas – Argentina Conectada
– Núcleos de Acceso al Conocimiento - Inclusión
Digital – Derecho a la Comunicación – Planificación
Comunicacional -

Fecha de presentación: junio 2012

Índice

Agradecimientos / pag. 7

Introducción / pag. 11

Desandando caminos / pag. 11
El que golpea la puerta sin ser llamado / pag. 11
Nuestra tesis / pag. 12
¿Por qué intervenir desde la comunicación? / pag. 12
Objetivos de la Tesis / pag. 15

Capítulo 1: Marco Teórico-Conceptual / pag. 17

No hay política pública sin Comunicación / pag. 17
Públicos / pag. 18
Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC) / pag. 18
Sociedades informacionales / pag. 19
Las políticas públicas / pag. 20
Desarrollo / pag. 21
Brecha digital / pag. 22
Discurso Institucional / pag. 23

Capítulo 2: Marco Metodológico / pag. 25

Predominio del enfoque cualitativo del Programa NAC / pag. 25
El desafío de abordar un objeto de estudio histórico y dinámico / pag. 26
Las técnicas de la investigación y producción / pag. 26
Investigación / pag. 27
Producción / pag. 28

Capítulo 3: El Programa NAC en el marco de Argentina

Conectada / pag. 29

El deseo de una Argentina Conectada / pag. 29
Experiencias internacionales y regionales / pag. 32
Un encuentro latinoamericano / pag. 34

Capítulo 4: Programa Núcleos de Acceso al Conocimiento / pag. 35

Módulos del NAC / pag. 35
Objetivos Generales y Objetivos Particulares del Programa NAC / pag. 36
Estado actual y metas del Programa NAC / pag. 37
Actores que intervienen: breve descripción y responsabilidades / pag. 37
Proceso de solicitud del NAC e instituciones destinatarias / pag. 41
Los distintos niveles de gestión / pag. 43
El rol de los coordinadores / pag. 43
Lista de los NAC y sus coordinadores / pag. 44
Próximas inauguraciones / pag. 44

Capítulo 5: NAC en clave comunicacional / pag. 47

Niveles de comunicación / pag. 47
La comunicación desde una mirada estratégica / pag. 48
Públicos del Programa NAC / pag. 48
Viabilidad y factibilidad de la presente Tesis / pag. 48

Capítulo 6: Acercamiento inicial / pag. 51

En la búsqueda del lugar de intervención desde la comunicación / pag. 51
Ejes de Indagación del acercamiento inicial / pag. 51
Mapa de actores / pag. 51
El rol de la empresa Competir: la plataforma digital del Programa NAC / pag. 56

Capítulo 7: Diagnóstico / pag. 57

Objetivo general / pag. 57
Objetivos específicos / pag. 57
Marco metodológico / pag. 57
Técnicas de recolección y análisis de datos / pag. 58
Conclusiones por objetivo / pag. 61
Conclusiones – informe relacional / pag. 76
Nudos críticos / pag. 78
Líneas de acción / pag. 78

Capítulo 8: Etapa de producción / pag. 79

Potencialidades y problemas / pag. 79
Planificación Comunicacional / pag. 81
Objetivos de Planificación / pag. 81
Destinatarios directos e indirectos / pag. 82
Responsables / pag. 82
Beneficiarios / pag. 82
Sugerencia: cómo leer la Planificación Comunicacional / pag. 82
Cuadro de problemas y propuestas comunicacionales / pag. 82
Calendarización / pag. 86
Niveles de prioridad / pag. 87

Capítulo 9: Manual para los coordinadores de los NAC / pag. 89

Sugerencia: cómo leer el manual / pag. 89

Capítulo 10: Conclusiones / pag. 91

Bibliografía / pag. 95

Agradecimientos

A nuestras familias por su apoyo incondicional y por enseñarnos que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr objetivos. Sin ellos no seríamos quienes somos.

A nuestro director, Martín González Frígoli, por su compromiso, por haber respondido cada vez que lo necesitamos, por sus valiosos aportes y atinadas correcciones, en un marco de confianza y afecto.

A nuestro amigo y co-director, Sebastián Palma, por acompañarnos desde el primer momento, por creer y pensar siempre en nosotros, por aconsejarnos, por su apoyo y entusiasmo en cada cosa que emprendimos.

A Mariana Lef, Coordinadora Operativa, por abrirnos sus puertas y brindarnos la oportunidad de realizar un aporte a una política pública nacional a través de nuestra tesis.

A todo el equipo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación del Programa NAC por su buena predisposición.

A todos aquellos profesores y compañeros que formaron parte de nuestro recorrido académico, por ser parte de nuestra formación no sólo profesional sino también personal.

A nuestros amigos por acompañarnos y alegrarse por y con nosotros.

A todas las personas que de un modo u otro, han estado presentes con una palabra, un gesto.

A todos y cada uno, ¡muchas gracias!

El NAC en palabras de los usuarios

Para mí el NAC es muy importante. Es un lujo tener la posibilidad de hacer los cursos porque son caros y gracias al NAC puedo hacerlos. Me ayuda muchísimo para capacitarme. La gente cree que como es gratis no es bueno, pero la verdad es que son excelentes. Estoy muy conforme.

Obando Susana. 47 años

El NAC es estar conectada. Yo por ser una persona adulta, me da mucha alegría. Nosotros no tenemos otro lugar en el cual realizar este tipo de actividades. Es un lugar muy lindo y nos conocemos entre todos. Además, nos atienden muy bien.

Scalerandi Norma. 65 años

Un lugar que da oportunidades para todos.

Rey Cristian. 22 años

Es una oportunidad excelente para aprender dentro de horarios accesibles para los que trabajamos. Yo me encontré con una propuesta maravillosa. Tener la posibilidad de tener esta herramienta gratuita es extraordinario.

Rifran Daniel. 48 años

Un lugar donde aprendo y hacemos una banda de cosas, dibujamos, guardamos cosas en carpetas, aprendemos computación... Me gusta todo lo que hago en el NAC y además estoy con mis amigos.

Franco Arguello Fernandez. 6 años

INTRODUCCIÓN

Desandando caminos

“El que se pierde es el que encuentra las nuevas sendas.”
Kjaer, Nils

La idea de desandar caminos supone volver a empezar, pero no desde un nuevo punto de partida sino que, para nosotros, implica resignificar lo recorrido para transitar nuevas direcciones.

Es así que el proceso de tesis no fue un camino lineal sino que presentó desafíos e implicó tomas de decisiones que nos llevaron, muchas veces, a repensar nuestro objeto de estudio y recomenzar.

Si bien desde un principio no dudamos en trabajar la dimensión comunicacional de una política pública, la elección de una en particular no fue inmediata. En un primer momento, pensamos hacer un producto comunicacional para el Programa “Mi TV Digital”, luego un Manual de Procedimiento para la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica encargada de llevar a cabo Argentina Conectada y finalmente, decidimos trabajar con un programa dentro de esta política pública: el **Programa Núcleos de Acceso al Conocimiento**, de ahora en más llamado NAC.

Como desarrollaremos más adelante, los NAC son espacios comunitarios que posibilitan la democratización del acceso a las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC), a la capacitación y al entretenimiento, considerando la inclusión digital como componente esencial de la inclusión social.

La gestión del Programa NAC se encuentra a cargo de la **Unidad de Planeamiento y Coordinación** en el marco de la **Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica** del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada, dependiente del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

Durante este proceso de toma de decisiones, desde el 2009, presenciamos distintos Foros de Telecomunicaciones organizados por el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios; realizamos entrevistas a los encargados de llevar a cabo distintas políticas públicas desde el Ministerio y observamos las herramientas comunicacionales implementadas para promocionar las diferentes políticas públicas. Este recorrido nos abrió un mapa enorme de posibilidades, con distintos puntos en los cuales podíamos hacer un humilde aporte como tesis de grado.

El que golpea la puerta sin ser llamado

Una instancia en ese camino nos mostró por donde continuar. A partir de una entrevista con Mariana Lef, Coordinadora Operativa del Plan Nacional Argentina Conectada, encontramos nuestro lugar de intervención en ese enorme mapa de posibilidades.

La Coordinadora se mostró, desde un principio, muy interesada ante la propuesta de realizar nuestra tesis en el marco de una política pública y nos propuso comenzar a trabajar cuanto antes en la comunicación del Programa NAC de Argentina Conectada.

De esta manera, lo que en un principio se trataba de una propuesta como tesis de grado, se convirtió en una demanda por parte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

El Programa NAC nos había encontrado a nosotros y viceversa.

A partir de entonces, nos apropiamos de esa demanda y comenzamos a pensar acciones comunicacionales que respondan a una estrategia integral de comunicación para el Programa NAC. Para ello, ha sido necesaria la participación de los impulsores del programa, con el objetivo de que lo que se propone en esta tesis pueda ejecutarse para una mejor implementación del mismo.

En este sentido, el factor tiempo constituyó la principal limitación debido a que el Programa NAC forma parte de una política pública que se encuentra en ejecución desde el 2010. Por eso, la presente tesis debió contemplar los plazos reales del programa para que la propuesta de comunicación pudiera ser efectivamente implementada.

Además, al ser un programa de reciente implementación, es un momento clave para elaborar una estrategia integral de comunicación desde la cual pensar nuevas acciones, a partir del diagnóstico de la realidad comunicacional del programa. Es decir, el punto de partida fue el reconocimiento de la situación actual del programa.

Nuestra Tesis

La presente tesis es de **producción** y consiste en una Planificación Comunicacional que contiene pautas de comunicación para la aplicación del Programa NAC en el marco de Argentina Conectada.

Además, se elaborará uno de los productos propuestos en la Planificación: el Manual para los Coordinadores de los NAC. Ambos productos se adjuntan a este cuerpo de tesis.

Es necesario aclarar que si bien se procedió a realizar una investigación del Programa NAC, al ser

una tesis de producción, no se abundará en detalles que se desvíen del objetivo propuesto.

Para tener un conocimiento general del Programa NAC, es importante la lectura del capítulo seis, correspondiente al Acercamiento Inicial, en el cual realizamos el mapa de actores que integran el programa y un resumen del mismo mediante los ejes indagatorios desde los cuales partimos para investigar.

¿Por qué intervenir desde la comunicación?

Una política pública, dada su complejidad, exige una comunicación externa adecuada para comunicar a los públicos el discurso de su identidad, a partir del cual éstos construirán su imagen. Para ello, el organismo encargado de gestionarla deberá contar con claras estrategias de comunicación interna que generen una estructura básica fuerte que le permita ejecutar proyectos de manera exitosa.

Si bien una estrategia de comunicación no puede por sí misma asegurar la buena imagen de una política pública en la mente del complejo y heterogéneo público, su desarrollo es fundamental si se quiere lograr un buen posicionamiento de la gestión.

Además, al diseñar y ejecutar una política pública, es importante contemplar la dimensión comunicacional porque “la comunicación orienta el significado del acto”¹. Es decir, se considera esencial que las acciones que llevan a cabo los gobiernos desde las políticas públicas sean comunicadas de manera adecuada, porque lo que “deciden, planifican y realizan sólo adquiere sentido, significación y valores cuando lo comunican”².

A partir de esta concepción, surgió la inquietud de intervenir en la dimensión comunicacional del

¹ COSTA, Joan. “La comunicación en acción”. Capítulo 6: “La comunicación es más fuerte que la acción”. Paidós, Barcelona. 1999. Página 129.

² COSTA, Joan. “La comunicación en acción”. Capítulo 6: “La comunicación es más fuerte que la acción”. Paidós, Barcelona. 1999. Página 128.

Programa NAC para realizar un aporte a una política pública en pleno desarrollo y de gran relevancia tanto a nivel nacional como internacional, ya que se están gestando procesos similares en otros países de América Latina.

Resulta interesante pensar cómo intervenir en estos procesos desde la comunicación para facilitar la participación y la apropiación de las nuevas tecnologías por parte de los diferentes públicos destinatarios.

En este sentido, se trata de una tesis no sólo realizada en el marco de una política pública en pleno desarrollo sino además vinculada a las nuevas Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC).

Abordar una investigación y sobre todo una producción vinculada a las TIC supone un desafío ya que es muy probable que, desde el momento en que escribamos las últimas líneas hasta que este trabajo llegue a sus manos, se produzcan cambios propios de la dinámica de nuestro objeto de estudio.

Por estos motivos, se realizó un recorte temporal respecto al estado del desarrollo del Programa NAC con fecha al primero de mayo del 2012.

Objetivos

Objetivo General

Construir lineamientos comunicacionales acordes a la modalidad de trabajo de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada que sirvan como insumo para el diseño de una Planificación de la Comunicación que contribuya a la gestión del Programa NAC.

- Determinar los diferentes niveles de comunicación del Programa NAC.
- Elaborar una Planificación de la Comunicación del Programa NAC que constituya una herramienta al momento de desarrollar y ejecutar la política pública.

Objetivos específicos de investigación

- Identificar los aspectos claves del Programa NAC en materia de comunicación.
- Analizar el Programa NAC desde las bases teórico-metodológicas de la Comunicación.
- Indagar las modalidades de comunicación en el interior de la Unidad de Planeamiento y Coordinación en el marco de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica, a fin de diseñar una intervención real.

Objetivos específicos de producción

- Desarrollar un diagnóstico que dé cuenta del estado actual de la comunicación del Programa NAC e identificar los aspectos que se quieren comunicar.

CAPÍTULO 1

Marco Teórico Conceptual

En este capítulo se explicitará la mirada desde la cual parte la tesis, mediante la conceptualización de ciertas nociones que permiten comprender el objeto de estudio y que, a su vez, forman parte del recorrido académico.

Un marco teórico, según Carlos Sabino, es un “conjunto de ideas que permite organizar los datos de la realidad para lograr que de ellos puedan desprenderse nuevos conocimientos”.³ Es así como a partir de estas nociones y desde una mirada comunicacional se elaboró la Planificación Comunicacional del Programa NAC, como resultado de un proceso de producción de conocimientos.

No hay política pública sin comunicación

La comunicación es un proceso de interacción social mediante el cual se producen y construyen sentidos que configuran modos de entender e interpretar a la sociedad y a la cultura. De ningún modo se puede describir como un proceso lineal ya que no se trata de la transmisión de significados desde un emisor hacia un receptor como propone el modelo tradicional, sino de una permanente negociación de sentidos que no se da de una vez y para siempre.

A diferencia de la teoría funcionalista, se entiende a la comunicación como proceso participativo, es decir, como “una propuesta de cambio en la concepción comunicacional, que busca romper con el modelo de

pocos emisores y muchos receptores, apuntando a una comunicación dialógica, donde cada vez más puedan ser emisores y receptores a la vez, interlocutores. Una comunicación ‘horizontal’, que rompa con el verticalismo de la transmisión unidireccional”⁴.

La comunicación forma parte de la naturaleza del hombre y atraviesa todas las situaciones humanas, por lo cual es transversal en todas las organizaciones.

A modo analítico, pueden distinguirse dos instancias de la comunicación en las organizaciones: la comunicación interna y la externa. Es importante destacar que tal distinción contribuye a un análisis más específico de la comunicación en determinada organización, pero de ningún modo ambas dimensiones dejan de conformar un todo holístico y un marco de referencia común de la entidad⁵.

Teniendo en cuenta a la comunicación como una sola (un todo integrado), se considera a la **comunicación interna** como “todos los procesos de producción social de sentido que se dan entre los miembros de una organización, tanto si se encuentran en el ámbito físico de la entidad como en el simbólico”⁶.

Pueden identificarse distintas dimensiones en el ámbito organizacional interno. Con respecto a los flujos de mensajes, pueden distinguirse entre ascendentes, descendentes, horizontales o transversales.

A su vez, se pueden reconocer dos modos diferentes en los que circula la comunicación: de manera formal e informal. La comunicación formal es “aquella que se da a través de los canales y espacios comunicacionales explícitamente establecidos por la organización para tal fin”⁷ y se expresa en un lenguaje oficial. En cambio, la comunicación informal se da por fuera de esos canales y espacios institucionalizados.

La comunicación debe ser compartida por todos los miembros de la organización, ya que “la misión de la

³ SABINO A. Carlos. “Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos”. Lumen Hvmanitas, Buenos Aires. 1998. Página 45.

⁴ URANGA, Washington. “Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación”. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Material de Cátedra del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales.

⁵ Taller de Producción de Mensajes. Comunicación interna y externa: dos caras, una moneda. Documento de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, 2008.

⁶ Taller de Producción de Mensajes. Comunicación interna y externa: dos caras, una moneda. Documento de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, 2008.

⁷ Taller de Producción de Mensajes. Comunicación interna y externa: dos caras, una moneda. Documento de cátedra.

comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general de la organización. En este sentido, la comunicación interna es una estrategia transversal al servicio de las otras”⁸.

En cambio, la **comunicación externa** “excede a las acciones que tienen por destinatarios los públicos-objetivo, ya sea clientes, electores o beneficiarios. Implica, además, la relación con todos los integrantes de otras organizaciones que forman una cadena de valor, como por ejemplo, proveedores”⁹.

Públicos

En línea con la noción de comunicación descripta anteriormente y lejos de considerarlos receptores pasivos, se entiende por públicos a los destinatarios de determinadas acciones y mensajes emitidos por una organización, que interpretan de acuerdo a sus propias condiciones de recepción.

Es decir, entender a los públicos como sujetos activos creadores de sentido y no como meros receptores, supone una concepción dialógica de la comunicación. Las organizaciones no tienen un único y homogéneo público sino que existe una multiplicidad de públicos destinatarios que dialogan con la organización desde sus propios universos de sentido.

En términos generales, se puede hablar de público externo y público interno. El **público externo** se ubica fuera de la organización e interactúa con ella como destinatario final de los mensajes generados por la misma. A grandes rasgos y como luego se desarrollará, se pueden identificar tres públicos externos del Programa NAC: el público nacional (las comunidades en las que se instala cada NAC y el pueblo argentino en general), el internacional y los medios de comunicación.

Por otra parte, el **público interno** está compuesto por los miembros de la organización. Hay casos en los que el público interno no se encuentra en el ámbito físico de la organización pero forma parte del ámbito simbólico. Es decir, si bien no forma una comunidad física al estar diseminado en diferentes espacios, constituye un heterogéneo público interno que opera desde adentro de la organización.

En el caso del Programa NAC este público lo conforman los distintos sectores estratégicos con los que la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica interactúa (incluyendo a sectores públicos y privados) y los coordinadores de los NAC. Por ejemplo y como luego se verá en detalle, los municipios o delegaciones de las localidades donde se encuentran instalados los NAC, las empresas que ganaron la licitación para generar contenidos para los módulos de los NAC, las diferentes unidades que componen la Unidad Ejecutora del Programa NAC, entre otros.

Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC)

Las TIC se definen como el conjunto de tecnologías que permiten “el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido,...)”¹⁰ con elevados parámetros de calidad. Este conjunto de tecnologías abre la posibilidad de intercambiar información de manera rápida e instantánea, entre lugares alejados físicamente.

En el mundo actual, las TIC están presentes en todos los ámbitos de la vida humana. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), “son el soporte de una amplia gama de actividades, desde el ámbito del entretenimiento hasta el mundo

Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, 2008.

⁸ Taller de Producción de Mensajes. Comunicación interna y externa: dos caras, una moneda. Documento de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, 2008.

⁹ Taller de Producción de Mensajes. Comunicación interna y externa: dos caras, una moneda. Documento de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, 2008.

¹⁰ ORTÍ BELLOCH, Consuelo. Artículo “Las tecnologías de la información y comunicación (TIC)”. Unidad de Tecnología Educativa. Universidad de Valencia. Página 1.

laboral, pasando por un sin número de aplicaciones en todos los sectores de la economía y la sociedad.”¹¹

En el mes de abril del 2012 se llevó a cabo en Cartagena de Indias, Colombia, la VI Cumbre de Las Américas, en la cual los mandatarios que participaron ratificaron que las TIC son una herramienta clave para fomentar el crecimiento económico y buscar la disminución de la pobreza. En palabras del Ministro TIC de Colombia, Diego Molano Vega, “en la Cumbre de las Américas quedó claro que las TIC son un común denominador, ya que es un motor de desarrollo en todas las naciones de las Américas. Es un tema que traspasa fronteras y en el que es necesario plantearnos metas comunes para lograr un mejor y más rápido crecimiento”¹².

Sin embargo, según diversos estudios de la CEPAL, existen desigualdades en el acceso a las TIC en los hogares latinoamericanos que constituyen el “punto de partida” al momento de diseñar políticas públicas que promuevan la inclusión digital, como es el caso de Argentina Conectada.

En el Reglamento del Programa NAC se resalta la importancia del acceso a las nuevas TIC ya que implican una fuente de desarrollo social, cultural y económico. Este programa promueve la igualdad de oportunidades para que la comunidad acceda y se apropie de las TIC, articulando iniciativas “que fortalezcan la inclusión digital, la capacitación y el acceso a nuevas herramientas que faciliten la salida laboral de la comunidad”¹³.

Según Jesús Martín-Barbero, “así como en la base material de la inserción en la sociedad de la información se hallan unas infraestructuras técnicas, para apropiarse de los beneficios procurados por las TIC, nuestros países van a requerir dotarse de una nueva base cultural que posibilite el acceso real de las mayorías a los diversos usos de éstas y a su producción creativa”¹⁴.

Sociedades Informacionales

El mencionado aporte de las TIC al desarrollo socioeconómico de los países ha dado lugar a que se hable de un nuevo paradigma de desarrollo, conocido como la Sociedad de la Información, debido a que el uso cada vez más extensivo e integrado de estas tecnologías es un factor de cambio de nuestras sociedades.

Martín Becerra hace referencia a la Sociedad de la Información como un proyecto “concebido entre 1991 y 1994 en forma simultánea por el gobierno estadounidense y por la Comisión Europea”¹⁵ y cuyas ideas fuerza “presuponen la uniformidad de las transformaciones en muy diversos contextos. Es por este motivo que se suele apelar en singular a ‘la’ Sociedad de la información, en lugar de sociedades informacionales, en plural”¹⁶.

Sin embargo, el proyecto ha asumido singulares características en América Latina. Las particularidades de la región y de los distintos países latinoamericanos habilitan a hablar de “sociedades informacionales”¹⁷, haciendo referencia a las múltiples maneras en que operan las TIC y en que se expresan los caracteres identitarios del proyecto de Sociedad de la Información.

Es por su carácter multifacético y polisémico que la transición a este nuevo paradigma de desarrollo amerita distintos abordajes. “Cada país debe, en esta transición, generar sus modelos de transformación de acuerdo a sus características nacionales y al contexto en el que se encuentra inmerso.”¹⁸

Es decir, no existen modelos universales, sino experiencias propias de la cultura local y de las necesidades y deseos de las comunidades.

En la presente tesis se hace referencia al caso de Argentina, teniendo en cuenta que forma parte de

¹¹ CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 14.

¹² Página web de “Red TIC Bolivia”: www.ticbolivia.net

¹³ REGLAMENTO: Programa Núcleo de Acceso al Conocimiento (NAC). Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica. Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Página 10.

¹⁴ DE MORAES, Dênis. “Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital”. Artículo de MARTÍN-BARBERO, Jesús: “Convergencia digital y diversidad cultural”. Paidós. Año 2010. Página 158.

¹⁵ DE MORAES, Dênis. “Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital”. Artículo de BECERRA, Martín: “Mutaciones en la superficie y cambios estructurales. América Latina en el Parnaso informacional”. Paidós. Año 2010. Página 18.

¹⁶ DE MORAES, Dênis. “Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital”. Artículo de BECERRA, Martín: “Mutaciones en la superficie y cambios estructurales. América Latina en el Parnaso informacional”. Paidós. Año 2010. Página 92.

¹⁷ DE MORAES, Dênis. “Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital”. Artículo de BECERRA, Martín: “Mutaciones en la superficie y cambios estructurales. América Latina en el Parnaso informacional”. Paidós. Año 2010. Página 81.

¹⁸ CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 18.

una región en la que actualmente se están gestando políticas públicas que promueven la inclusión social a través de la inclusión digital.

Las Políticas Públicas

Existen diversos marcos y enfoques para analizar las políticas públicas. Las distintas definiciones han variado con el transcurso de los años en consonancia con los cambios históricos, el papel de los actores involucrados, la estructura del Estado y el tipo de relaciones económicas.

Según Waynes Parsons, “las políticas públicas se refieren a aquello que alguna vez Dewey (1927) expresara como ‘lo público y sus problemas’. Se refieren a la forma en que se definen y construyen cuestiones y problemas, y a la forma en que llegan a la agenda política y a la agenda de las políticas públicas”¹⁹.

Asimismo, Parsons afirma que se puede decir que las “políticas” se ocupan de aquellas esferas consideradas como “públicas”. Es decir, la idea de las políticas públicas presupone la existencia de una esfera o ámbito de la vida que no es privada o puramente individual, sino colectiva. “Lo público comprende aquella dimensión de la actividad humana que se cree que requiere la regulación o intervención gubernamental o social, o por lo menos la adopción de medidas comunes”²⁰.

En “Análisis y gestión de políticas públicas” se explica que “toda política pública apunta a la resolución de un problema público reconocido como tal en la agenda gubernamental. Representa pues la respuesta del sistema político-administrativo a una situación de la realidad social juzgada políticamente como inaceptable.”²¹

Sería este el caso del Programa NAC en el marco de Argentina Conectada, como así también de otras políticas impulsadas por el actual Gobierno Nacional que persiguen la inclusión tecnológica y la democratización de la palabra, como por ejemplo Televisión Digital Abierta (TDA), la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, Tecnópolis Argentina, Fútbol para Todos, entre otras.

En este sentido, el Gobierno reconoce la importancia de promover el “desarrollo cultural, productivo y tecnológico en el ámbito de las comunicaciones sociales, confirmando el rol y la determinación del Estado Nacional para garantizar la libre circulación de la información y las expresiones que afiancen la calidad democrática en nuestro país.”²²

Desde la perspectiva de esta política pública, los destinatarios no son meros beneficiarios sino que se trata de una **restitución de derechos**. Es en este sentido que los usuarios de los NAC son sujetos de derecho. Es decir, el acceso a las TIC y a las industrias culturales es un derecho propio de las personas y el Estado, al reconocerlo, debe garantizar su ejercicio.

Con respecto a esta política pública, es importante la comunicación tanto de su magnitud como de los beneficios y las implicancias en materia de mejora de calidad de vida e inclusión digital, ya que involucra a toda la sociedad en un contexto de redefinición de la lectura sobre los derechos con relación a la información y a los medios de comunicación.

A partir de la presente tesis se pretende trabajar la comunicación desde la concepción de que “el derecho de acceso a la información se constituye como herramienta legal para alcanzar la transparencia de los actos del Estado, como así también como medio de fiscalización y participación efectiva de todos los sectores de la sociedad sin discriminación”²³.

¹⁹ WAYNES, Parsons. Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas. Traducción de Atenea Acevedo. México. FLACSO.

²⁰ WAYNES, Parsons. Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas. Traducción de Atenea Acevedo. México. FLACSO.

²¹ SUBIRATS Joan, KNOEPFEL Peter, LARRUE Corinne, VARONE Frédéric. “Análisis y gestión de políticas públicas”. Editorial ARIEL. 2008. España.

²² Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada. Página 12.

²³ ELIADES, Analía. “El derecho de acceso a la información. Requisito esencial para el ejercicio de la profesión”. Artículo publicado en “El comunicador”, publicación del Sindicato de Prensa Bonaerense FATPREN. N°6 – Diciembre 2004. Página 7.

Es en este sentido que la tesis se vincula con la concepción de la comunicación como un derecho de todos/as que subyace en la propuesta de ampliación de la posibilidad de conectividad de Argentina Conectada. En el presente proyecto se considera que “propiciar y promover el acceso a la información de los sectores más empobrecidos de las sociedades del hemisferio habilitaría su participación activa e informada sobre el diseño de políticas y medidas públicas que afectan directamente sus vidas”²⁴.

De esta manera, es necesario pensar a las políticas públicas no sólo con relación al Estado sino también con relación a la sociedad civil y al mercado, ya que su planificación y gestión son construidas en un complejo entramado de relaciones en el que intervienen diversos actores y se ponen en juego y tensión distintos intereses, perspectivas y concepciones.

Desarrollo

En el marco de relaciones en el cual surge, toda política pública implica, a su vez, una visión del mundo y una perspectiva de desarrollo. Con respecto a la concepción tradicional de desarrollo, ha sido criticada sobre la base de que es una definición establecida desde países económicamente fuertes.

En la actualidad, la palabra desarrollo aún remite a los sentidos con los cuales se consagró, es decir, no puede desligarse de los significados con los cuales se formó su concepción: la idea de crecimiento, progreso y evolución.

“(...) quienes la emplean actualmente no pueden librarse de la red de sentidos que da una ceguera específica a su lenguaje, su pensamiento y su acción. No importa el

contexto en que se emplee, o la connotación precisa que la persona que lo usa quiera darle, la expresión se encuentra calificada y coloreada por significados acaso indeseables. La palabra implica siempre un cambio favorable, un paso de lo simple a lo complejo, de lo inferior a lo superior, de lo peor a lo mejor. La palabra indica que uno lo está haciendo bien, porque avanza en el sentido de una ley necesaria, ineluctable y universal y hacia una meta deseable”²⁵

Sin embargo, es posible pensar el desarrollo desde otra perspectiva, como lo pretenden varios autores, quienes critican la mirada consagrada por Norteamérica debido al limitado espectro que abarca la noción, ya que tiene en cuenta factores económicos, dejando de lado elementos de las formas de existencia social de cada región en particular.

Al respecto, Carlos E. Cortés explica que el concepto de **desarrollo** es polisémico, es decir, que tiene diversos significados intrínsecamente ligados a los momentos históricos específicos. En el caso de las políticas y propuestas dictadas luego de las guerras mundiales por el Estado intervencionista/desarrollista, el concepto de desarrollo adoptado mostró rápidamente debilidades. En América Latina, nunca se llegó a cumplir con los objetivos del desarrollo ni tampoco el Estado Nacional constituyó una política económica alternativa. Por el contrario, el neoliberalismo, dice Cortés, colocó a la región en un “punto de no retorno”²⁶: promovió una concentración de la producción y de los consumos, apoyó procesos de privatización y ocultó la corrupción. Según el autor, este fracaso se evidencia en un deterioro de la calidad de vida de la mayoría de la población.

En relación a ello, “los problemas estructurales que han limitado las posibilidades de desarrollo de los países

²⁴ ELIADES, Analia. “El derecho de acceso a la información. Requisito esencial para el ejercicio de la profesión”. Artículo publicado en “El comunicador”, publicación del Sindicato de Prensa Bonaerense FATPREN. N°6 – Diciembre 2004. Página 7.

²⁵ ESTEVA, Gustavo. Artículo “Desarrollo” (1996). Página 57. Material bibliográfico utilizado por la Cátedra de Planificación Comunicacional en Políticas Públicas. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP.

²⁶ CORTÉS, Carlos Eduardo; “La comunicación al ritmo del péndulo: Medio siglo en busca del desarrollo”. Mimeo. Edición revisada. Bogotá-Quito, 2009. Página 7.

de América Latina y el Caribe se reflejan en la persistencia de brechas, tanto en el ámbito productivo (inversión, productividad e innovación) como en el social (pobreza, exclusión y desigual distribución del ingreso)²⁷.

Esta disputa de sentidos entorno a la concepción de desarrollo puede verse reflejada en diversas políticas en las que subyacen concepciones sobre el desarrollo, como es el caso de la planificación y gestión de las políticas públicas.

Los gobiernos actuales de América Latina apuestan al diseño de políticas públicas que acorten la brecha digital entre las distintas regiones y sectores sociales. Estos procesos de difusión masiva del uso de las TIC hacen que surjan distintos términos y conceptos para referirse a aspectos que antes no existían, tales como inclusión digital, brecha digital, conectividad, entre otros.

Brecha digital

“Más del 40% de los argentinos de entre 25 y 50 años no saben utilizar la computadora”
Censo 2011- Argentina

Como se ha hecho referencia, las TIC contribuyen al desarrollo socioeconómico de los países, por lo cual resulta fundamental que los estados promuevan la accesibilidad a las nuevas tecnologías y a otras variables claves (estructura productiva, capacidades, sistema de innovación e instituciones). Esto se debe a que “si ciertos sectores no hacen uso de esta tecnología, no sólo quedan al margen de sus beneficios, sino que su capacidad de interacción con los que sí la adoptan y el aprovechamiento de externalidades serán menores, dando así origen a una brecha adicional entre países: la brecha digital”²⁸

A su vez, se puede hacer referencia a la brecha digital al interior de los países, originada por la desigualdad de oportunidades no sólo en el acceso a las nuevas tecnologías en términos materiales (equipamiento e infraestructura) sino también en términos de conectividad. Esta disparidad en el acceso a las TIC genera, a su vez, desigualdad de oportunidades en otros ámbitos.

Esto se debe a que “la banda ancha da origen a una nueva forma de la brecha digital, la que es más dinámica y compleja que las brechas del pasado, que eran acceso a telefonía e Internet. El cierre de la nueva brecha digital es urgente en la medida de que la banda ancha es un condicionante de la competitividad y de la inclusión social”²⁹.

Es por ello que las políticas públicas impulsadas para reducir la brecha digital no sólo tienen alcance en materia tecnológica sino que repercuten en otros ámbitos, tales como en el aumento de los niveles de productividad y competitividad, el sistema educativo y de salud, el entretenimiento, la gestión gubernamental y la inclusión social.

La brecha digital no es un concepto unívoco sino que se presenta de distintas maneras según el contexto y las particularidades de cada lugar. En América Latina, la brecha digital forma parte de la desigualdad social de la región. En palabras de Jesús Martín-Barbero, “la brecha digital es en realidad una brecha social, esto es, no remite a un mero efecto de la tecnología digital, sino a una organización de la sociedad que impide a la mayoría acceder y apropiarse tanto física, como económica y mentalmente, de las TIC”³⁰.

En Argentina, la concentración en manos privadas de los servicios que proveen el acceso a las TIC ha acentuado la desigualdad de oportunidades de conectividad. Esta realidad se encuentra en proceso

²⁷ CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 5.

²⁸ CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 85.

²⁹ CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 11.

³⁰ DE MORAES, Dênis. “Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital”. Artículo de MARTÍN-BARBERO, Jesús: “Convergencia digital y diversidad cultural”. Paidós. Año 2010. Página 156.

de transformación a partir de hechos tales como la promulgación de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (ley N° 26.522, 10 de octubre del 2009) y la intervención activa del Estado a través de políticas públicas que persiguen la inclusión digital al intentar reducir las disparidades existentes en el acceso y la apropiación de las nuevas tecnologías.

Este es el caso de Argentina Conectada que, a partir de uno de sus ejes principales: "Inclusión Digital", tiende a reducir la brecha que hace referencia a las "desigualdades geográficas y sociales en el acceso y el uso de las TIC"³¹.

El objeto de estudio de la presente tesis, el Programa NAC, se inserta dentro de este eje estratégico. Como se ha mencionado en la Introducción y como se profundizará en el Capítulo cuatro, los NAC se definen como espacios comunitarios que permiten, entre otras funcionalidades, la democratización del acceso a las nuevas TIC.

Es importante destacar que este tipo de espacios comunitarios adquieren características particulares y, a nivel conceptual, reciben diversas nomenclaturas según el país de que se trate. Por ejemplo, en el caso del proceso de inclusión digital venezolano se denominan Infocentros y en el caso de Colombia y Perú, Telecentros.

Discurso institucional

Se entiende por comunicación institucional al "conjunto de mensajes emitidos conciente o inconcientemente, voluntaria e involuntariamente, que toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno a través de un volumen determinado de comunicados. De ese modo, la comunicación es una dimensión esencial

al funcionamiento de toda forma de organización social."³²

En este sentido, la comunicación institucional alude a la relación que las organizaciones mantienen con su entorno social, en la cual expresan su identidad mediante el discurso institucional, "compuesto de una multiplicidad de enunciados argumentativos, lingüísticos y no lingüísticos, que tienden a ser coherentes entre sí, y que por vías de sus elecciones y omisiones especifican el lugar invariante que la organización pretende ocupar en el mundo"³³.

Además, cuando una organización produce y comunica el discurso de su identidad, "motiva en su contexto una lectura determinada que constituirá su propia imagen"³⁴.

Como se puede observar, toda organización, ya sea conciente o inconcientemente, voluntaria o involuntariamente, cuenta con un discurso identificador. Por ello, es conveniente dar cuenta del mismo y hacer un uso estratégico para lograr los objetivos propuestos por la organización.

En el caso del Programa NAC, a través del análisis de sus productos comunicacionales y del diálogo con los actores que lo conforman, es posible rastrear un esbozo del discurso institucional con el fin de intervenir desde la comunicación teniendo en cuenta su identidad.

A modo de síntesis

Las nociones desarrolladas en este capítulo constituyen la perspectiva desde la cual se pensó y se construyó la Planificación Comunicacional para el Programa NAC.

La **comunicación** atraviesa todos los ámbitos que forman parte del programa en el marco de

³¹ Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones "Argentina Conectada". Página 18.

³² CHAVES, Norberto. "La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional". Editorial Gustavo Gili S.A., 2ª Edición, Barcelona, 1990.

³³ SCHVARSTEIN, Leonardo. "Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas". Capítulo 6 "Las tensiones del discurso identificador de las organizaciones".

³⁴ CHAVES, Norberto. "La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional". Editorial Gustavo Gili S.A., 2ª Edición, Barcelona, 1990.

determinadas relaciones de poder. Al momento de construir la Planificación de la Comunicación es importante conocer el **discurso institucional**, rescatar las voces y recoger las inquietudes de todos los actores que forman parte de la política pública.

El Programa NAC forma parte de una política impulsada por el Gobierno Nacional que interactúa no sólo con el sector público sino también con el sector privado y con distintas organizaciones de la sociedad. Es decir, Argentina Conectada se sitúa en el complejo entramado que conforman el Estado, el Mercado y la Sociedad Civil.

En el marco de estas relaciones, es posible identificar los distintos **públicos** del Programa NAC, que se constituyen en receptores activos en la construcción de sentidos. Es importante tener en cuenta las particularidades de cada público para construir la Planificación Comunicacional, ya que la comunicación no es única ni uniforme.

Por otro lado, uno de los conceptos centrales del Programa NAC es el de **brecha digital** pero no sólo en términos de equipamiento tecnológico sino fundamentalmente en términos de conectividad.

La transición al nuevo paradigma de desarrollo asociado a las sociedades informacionales, exige una política proactiva del Estado en el ámbito de las TIC que garantice el acceso ya que “como las potencialidades de la banda ancha para el desarrollo económico y social sólo se materializa si la población, los agentes productivos y la administración pública acceden y hacen uso de ella, su provisión no debe ser restringida por consideraciones de rentabilidad privada”³⁵.

En este sentido, en esta **política pública** subyace la concepción de **desarrollo** como calidad de vida de las personas, y la idea de que la inclusión digital es parte fundamental (aunque no suficiente) de la

inclusión social en pos de mejorar la calidad de vida de los argentinos y argentinas. Es este el espíritu del Programa NAC y, por lo tanto, el que debe estar presente y transmitirse en la Planificación de la Comunicación.

Cuadro Sinóptico del marco teórico



³⁵ CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 6.

CAPÍTULO 2

Marco Metodológico

En este capítulo se realizará una descripción del proceso de trabajo, tanto de investigación como de producción, desde una mirada metodológica. Es decir, se dará cuenta del “conjunto de operaciones y actividades que, dentro de un proceso preestablecido, se realizan de una manera sistemática para conocer la realidad y actuar sobre ella”³⁶.

La perspectiva desde la cual se llevó a cabo este proceso guarda una directa relación con el objeto de estudio abordado y con los propósitos de investigación y producción. Es decir, la elección del método tiene una estrecha relación no sólo con los supuestos teóricos desarrollados anteriormente sino también con la búsqueda de respuestas a las preguntas “qué” y “para qué” investigar y producir.

Predominio del enfoque cualitativo del Programa NAC

En la presente tesis predomina el **paradigma de investigación cualitativa**, el cual tiene una importante aplicación en el campo de la comunicación y de la cultura. Esta metodología se fundamenta en una perspectiva interpretativa, es decir, se trata de un “...proceso de indagación y exploración al cual el investigador accede a través de interpretaciones sucesivas con la ayuda de instrumentos y técnicas, que le permiten involucrarse con el objeto para interpretarlo de la forma más integral posible”³⁷.

Se entiende que este proceso es sistemático y riguroso en tanto se parte de premisas que orientarán el trabajo en el campo de estudio. Si bien es una indagación dirigida, durante el desarrollo de la investigación se fueron estableciendo nuevas categorías analíticas y tomando decisiones que surgieron a medida que se fueron construyendo sentidos sobre el objeto de estudio.

En este sentido, con respecto al diseño de una investigación cualitativa, “hay cuestiones que se pueden definir de antemano, pero hay muchas otras que no pueden ser definidas con anticipación y que deberán ser decididas a lo largo del proceso de investigación y en función del acercamiento a los objetos o a los sujetos de interés”³⁸.

En cambio, las investigaciones cuantitativas parten de hipótesis bien definidas que se buscan verificar indagando hechos que suceden, excluyendo la voluntad del investigador. La pretensión de neutralidad resulta fundamental, ya que se procura arribar a resultados cuantificables y objetivos, en el marco del horizonte de expectativas que se abren con relación a las variables seleccionadas para investigar.

En consecuencia, este tipo de investigaciones “requieren de diseños más estructurados: por sus características y por su naturaleza exigen contar de antemano no sólo con una reflexión genérica acerca de qué se necesitará hacer, desde el punto de vista técnico-metodológico, sino con instrumentos concretos sin los cuales el trabajo observacional de campo no resultaría posible”³⁹.

Si bien las características epistemológicas del método cualitativo y del cuantitativo son diferentes, ambos pueden ser utilizados de manera complementaria para abarcar un objeto de estudio desde distintas miradas y producir un conocimiento más integral del mismo.

³⁶ PÉREZ SERRANO, Gloria “Investigación cualitativa. Métodos y Técnicas.” Buenos Aires, 1994.

³⁷ OROZCO GÓMEZ, Guillermo. “La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa”. Ediciones de Periodismo y Comunicación N° 1. La Plata, 1996. Página. 83

³⁸ MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 77.

³⁹ MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 76.

El desafío de abordar un objeto de estudio histórico y dinámico

En tanto el objetivo de esta tesis es la elaboración de una Planificación Comunicacional para la implementación del Programa NAC, fue necesario tener en cuenta los diversos factores que hacen al objeto de estudio. Es fundamental resaltar que es un objeto histórico y dinámico. Histórico porque se encuentra inmerso en una realidad concreta y un contexto particular que a su vez se modifica y cambia de manera constante. Dinámico porque está en permanente movimiento e interacción con distintos factores que conforman la sociedad.

Además, como se ha mencionado en la introducción, al ser un programa en pleno desarrollo y relacionado con las nuevas TIC, es muy posible que al momento de escribir las últimas líneas de la presente tesis, se produzcan cambios que no pudieron ser contemplados.

Por ello, el presente trabajo exige ser abordado desde una perspectiva cualitativa ya que la dimensión comunicacional del Programa NAC no puede desligarse del contexto social, político, tecnológico, económico y cultural en el que surge y se desarrolla. Se parte de la concepción según la cual la comunicación se construye desde la complejidad de la mirada.

Por otro lado, fue importante el diálogo con los actores que forman parte del proceso de planificación y gestión para conocer la modalidad de trabajo de la Comisión respecto al diseño e implementación de políticas públicas. A su vez, fue necesario investigar acerca del contexto de la institución encargada de llevar a cabo los objetivos propuestos del NAC.

Además del análisis de situación, al momento de diseñar la Planificación, resultó fundamental indagar

las características de los diferentes beneficiarios del plan para poder establecer los parámetros de comunicabilidad.

Cabe destacar que, si bien se tuvieron en cuenta los datos cuantitativos con los que cuenta la Unidad de Planeamiento y Coordinación, éstos se analizaron de manera cualitativa: se atendió a las cualidades antes que a las cantidades.

Las técnicas de la investigación y producción

Para llevar a cabo este proceso de indagación fue conveniente, a partir de la creatividad metodológica, combinar distintas técnicas. En definitiva, “lo esencial del concepto de método está en lo siguiente: en la elección de las técnicas a aplicar, en la capacidad de modificar técnicas existentes, adaptándolas a los problemas propios, y de imaginar técnicas nuevas”⁴⁰.

Considerando que la elección de las técnicas no es inocente sino deliberada e intencional, resulta necesario “utilizarlas con un objetivo concreto e implementarlas teniendo en cuenta la realidad y características del grupo de actores participantes de la investigación”⁴¹.

El método es una herramienta fundamental en todo el proceso de trabajo del comunicador social y atraviesa todas las etapas: diagnóstico, planificación, gestión y evaluación de los procesos comunicacionales.

La presente tesis está compuesta por dos etapas complementarias y en diálogo: la etapa de investigación (estudio del Programa NAC en el marco de Argentina Conectada y recolección de datos) y la etapa de producción (diseño y construcción de la Planificación Comunicacional del Programa NAC).

⁴⁰ MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 56.

⁴¹ Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales. “El Sentido de las Técnicas en el Diagnóstico Dinámico desde la Comunicación”

A continuación, se hará mención de las técnicas seleccionadas a lo largo del proceso de tesis. No obstante, el uso y análisis de las mismas se desarrolla en el capítulo siete, página 58, correspondiente al Diagnóstico.

Investigación

En el campo de la investigación social se pueden distinguir dos tipos de datos: la información primaria y la información secundaria. La información primaria es aquella que el investigador recoge directamente a través de un contacto inmediato con su objeto de análisis.

En cambio, la información secundaria es aquella que el investigador recoge a partir de trabajos ya realizados por otros investigadores con propósitos diferentes e incluye los datos cualitativos y cuantitativos ya existentes de diversas fuentes. En este caso, la información secundaria proviene del propio programa objeto de estudio, ya que no existen investigaciones sobre el mismo debido a su reciente implementación.

En una primera etapa, se estudió y se analizó el Programa NAC en el marco de Argentina Conectada, para lo cual se realizó una selección de técnicas con el fin de recabar información secundaria:

- **Análisis documental de la información secundaria**

Se seleccionó esta técnica con el objetivo de conocer la información y los mensajes que aparecen en los documentos que circulan en el interior de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y de los NAC.

Cabe destacar que, debido a que el Programa NAC comenzó a implementarse en el año 2010, no existe material bibliográfico o investigaciones que aborden este objeto de estudio.

- **Relevamiento de medios**

A fin de conocer la realidad mediática del Programa NAC, determinar su relación con los medios e indagar su nivel de visibilidad social se realizó un relevamiento mediático.

La recolección de información primaria se llevó a cabo mediante las siguientes técnicas:

- **Observación participante**

Se entiende por observación “el modo de establecer algún tipo de contacto empírico con los objetos/sujetos/situaciones de interés a los fines de su descripción, explicación, comprensión”⁴².

Según los fines que se proponga el investigador, la observación puede ser participante o no participante. En el primer caso, se trata de un proceso que implica el acceso a la comunidad de interés, la selección de porteros e informantes clave, la participación en todas aquellas actividades que los miembros de la comunidad permitan, la clarificación de los hallazgos a través de los controles con algunos de los miembros, de entrevistas formales y de conversaciones informales, y el registro de notas organizadas y estructuradas que faciliten el desarrollo de una narración que explique diversos aspectos de esa cultura”⁴³.

A partir de la selección de esta herramienta, es posible abarcar al objeto de estudio en toda su complejidad, ya que la observación participante permite acceder a la situación y establecer un contacto directo con lo investigado.

Como se menciona en el capítulo siete correspondiente al Diagnóstico, se buscó dar cuenta de la modalidad de trabajo y el punto de vista de los actores involucrados en la gestión del Programa NAC. Al mismo tiempo, se observó el modo en que los coordinadores y los usuarios se apropian de los espacios NAC.

⁴² MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 191

⁴³ MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 195

- **Entrevistas personales semi-estructuradas**

Es “una forma especial de encuentro: una conversación con el fin de recolectar determinado tipo de informaciones en el marco de una investigación”⁴⁴. En el caso de las entrevistas semi-estructuradas, si bien hay una guía de preguntas, hay un marco de libertad para formular nuevas preguntas.

Se realizaron este tipo de entrevistas a los actores involucrados en la gestión del Programa NAC.

- **Análisis Comparativo**

Con el fin de observar similares experiencias al NAC en otros países de América Latina, mediante esta herramienta metodológica se han seleccionado cuatro páginas web de espacios comunitarios digitales latinoamericanos y se han analizado los contenidos en materia de comunicación.

Producción

El proceso de investigación es complementario respecto de la etapa de producción ya que sin ese trabajo previo de recolección y análisis de información no es posible realizar una producción acorde al objeto de estudio. Sólo a partir de un acercamiento al objeto de estudio y una investigación acorde a los tiempos reales de la política pública, fue posible construir una Planificación Comunicacional coherente con la realidad del Programa NAC, sus necesidades e inquietudes.

El desarrollo del uso y análisis de las siguientes técnicas enumeradas se encuentra en el capítulo siete página 58, perteneciente al Diagnóstico.

Técnicas de recolección de datos

- Entrevistas a los miembros del Programa NAC, a los coordinadores y usuarios de los NAC
- Mapeo de actores
- Entrevistas semi-estructuradas a las empresas / organizaciones vinculadas con el Programa NAC
- Observación directa

Técnicas de análisis de datos

- Análisis de los contenidos
Es una técnica “de interpretación de textos, ya sean escritos, grabados, pintados, filmados, que se basa en procedimientos de descomposición y clasificación de éstos.”⁴⁵ Es una técnica de gran utilidad al momento de analizar las transcripciones de las entrevistas y productos comunicacionales con el objetivo de interpretar el sentido latente.

⁴⁴ MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 215.

⁴⁵ MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, 2007. Página 290.

CAPÍTULO 3

El Programa NAC en el marco de Argentina Conectada

El deseo de una Argentina Conectada

Argentina Conectada es una política pública impulsada por el Gobierno Nacional que persigue la democratización del acceso a las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC). A su vez, busca disminuir el costo de servicio de Internet banda ancha, televisión y video.

Es una “estrategia integral de conectividad, cuyos principales ejes de acción se relacionan con la inversión pública de despliegue de infraestructura, equipamientos y servicios”⁴⁶. Se trata del desarrollo de una Red Federal de Fibra Óptica (REFEFO) que permita un despliegue tecnológico que acorte la brecha digital entre las distintas regiones del país y entre los diferentes sectores sociales.

La Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada fue elaborada por la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica que ha sido creada por el Artículo 2º del Decreto N° 1.552/2010, y se encuentra presidida por el Sr. Julio De Vido, Ministro de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. La Comisión está integrada por un representante de distintas jurisdicciones de la Administración Pública Nacional. El Coordinador General de la Comisión es el Lic. Luis Vítullo y la Coordinadora Operativa es la Lic.

Mariana Lef, quien se encuentra a cargo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación del Programa NAC.

En la Planificación Estratégica se enumeran los ejes estratégicos de Argentina Conectada que son, en resumen, “la inclusión digital; la optimización del uso del espectro radioeléctrico; 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; y el fomento a la competencia.”⁴⁷

A su vez, para concretar estos ejes estratégicos, Argentina Conectada engloba distintos programas específicos. Por ejemplo, pertenecen al eje Inclusión Digital: el Programa NAC, el Programa Puntos de Acceso Digital (PAD), la Plataforma de Vinculación Ciudadana, Digitalización de contenidos culturales audiovisuales en espacios comunitarios, entre otros.

Según la cartelera del Ministerio, “la meta del programa es expandir la banda ancha a todo el territorio nacional y llegar al año 2015 con más de 10 millones de hogares con algún tipo de conexión o acceso”.

A través de Argentina Conectada, el Gobierno Nacional apuesta al desarrollo cultural, productivo y tecnológico con el objetivo de disminuir las disparidades sociales y regionales en esta materia.

En este sentido, en esta política pública subyace una concepción de desarrollo que no tiene en cuenta sólo factores económicos, sino culturales, sociales y políticos. Es decir, se busca mejorar la calidad de vida de la sociedad mediante políticas públicas que faciliten el acceso a la información y a las comunicaciones, ampliando el ejercicio de los derechos de todos los argentinos.

En palabras de la Comisión, “constituye un desafío central para este Gobierno la masificación del acceso

⁴⁶ Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones “Argentina Conectada”.

⁴⁷ Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones “Argentina Conectada”.

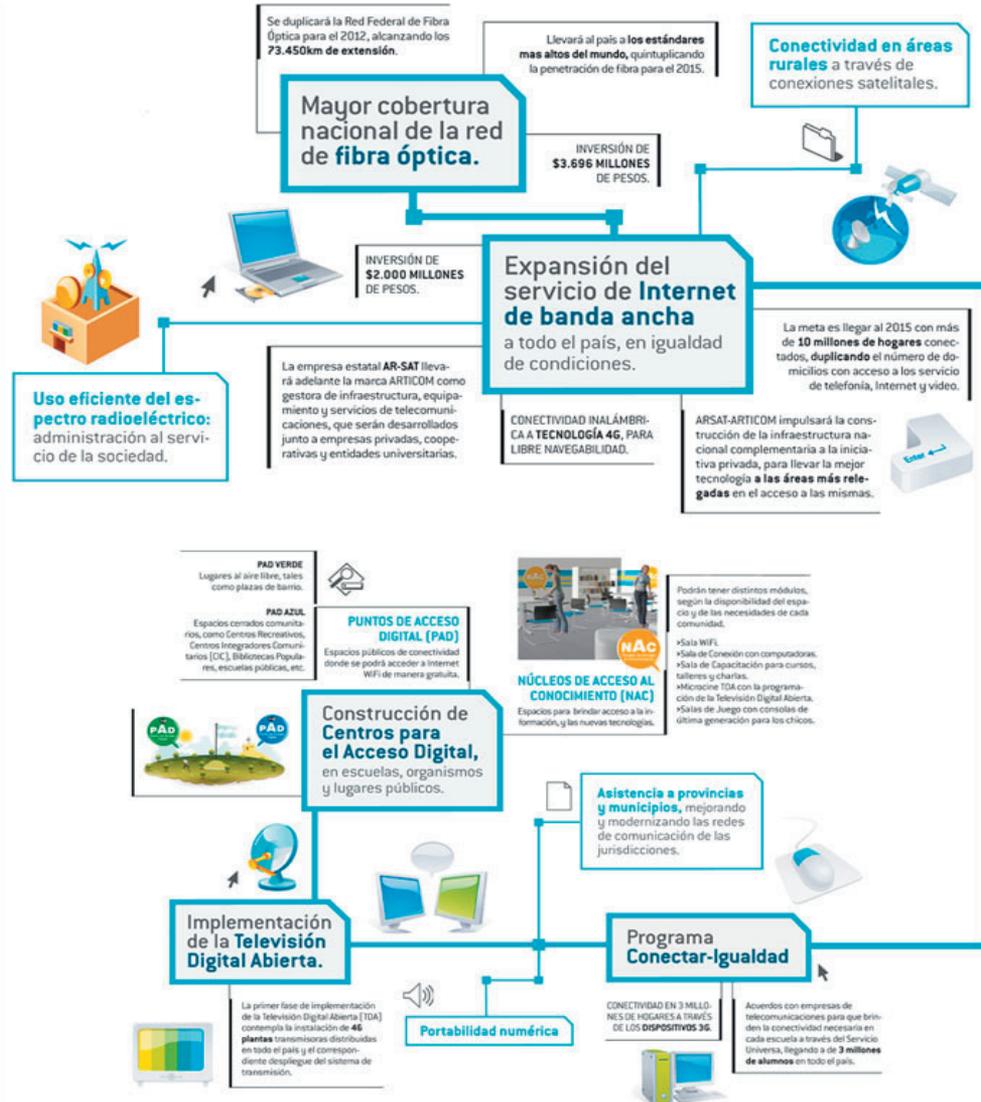
a las herramientas tecnológicas y a los servicios que permitan el pleno ejercicio de la ciudadanía, generen la socialización del conocimiento y estimulen el desarrollo del sector productivo, atendiendo así a los objetivos de democratización comunicativa y reducción de las brechas socioeconómicas en todo el territorio nacional.”⁴⁸

El siguiente cuadro⁴⁹ sintetiza los puntos claves de Argentina Conectada y resalta el objetivo más importante de esta política pública: la expansión del servicio de internet banda ancha a todo el país, en igualdad de condiciones. Asimismo, se mencionan los programas que surgieron en el marco de Argentina Conectada, tales como el NAC y el PAD, entre otros. También se hace mención a las otras políticas públicas con las que se relaciona Argentina Conectada, como por ejemplo, Conectar igualdad y Televisión Digital Abierta (TDA).

⁴⁸ Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada. Página 13.

⁴⁹ Fuente: www.argentinaconectada.com.ar

Puntos clave del Plan Nacional de Telecomunicaciones



Experiencias regionales

Para comprender cualquier fenómeno no se puede prescindir de una mirada hacia el contexto en el cual surge y en el cual se inscribe. Argentina Conectada nace en el nuevo paradigma de desarrollo conocido como Sociedad de la Información, al que se ha hecho referencia como Sociedades Informacionales en el primer capítulo. A su vez, esta política pública surge en el marco de una tendencia mundial a contemplar el ámbito de las TIC desde lo público.

A partir de la revisión de las experiencias internacionales y regionales, es posible notar que se están gestando procesos similares en otros países que también persiguen la reducción de la brecha digital y la ampliación de derechos, mediante el despliegue de la infraestructura básica de telecomunicaciones con un creciente rol del Estado en el sector.

Estos procesos transcurren en “un contexto en el que sobresale en los últimos años un rasgo fuertemente alentador: el retorno de la política al

primer plano de la escena después de casi veinte años de sufrir la perversión de tener a la economía –travestida de ciencia pura y dura- actuando como único e inapelable protagonista”⁵⁰.

En la presente tesis, se pretende dar cuenta brevemente de los procesos de inclusión digital de América Latina, ya que es la región a la cual Argentina pertenece y con la cual comparte características socioculturales y su historia.

Con respecto a los países latinoamericanos, “se observa que prácticamente todos los países de la región han lanzado planes de conectividad e infraestructura para promover la adopción de la banda ancha”⁵¹.

Cabe destacar que, en América Latina, “la gran mayoría de los proyectos masivos de acceso a la tecnología, auspiciados por el Estado, comenzó a finales de siglo XX y a principios del XXI. Por ello, existen pocos trabajos sobre estos centros en el ámbito regional y nacional”⁵².

⁵⁰ DE MORAES, Dênis. “Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital”. Artículo de MARTÍN-BARBERO, Jesús: “Convergencia digital y diversidad cultural”. Paidós. Año 2010. Página 138.

⁵¹ Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada. Página 42.

⁵² GONZALO VEGA, Morelis. “Análisis de acceso y uso de los Infocentros Venezolanos”. Maestría en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Humanidades y Educación. División de Estudios para Graduados. República Bolivariana de Venezuela. Universidad del Zulia. Maracaibo, Enero de 2005.

| País | Alcance | Plazo de ejecución y financiamiento |
|-----------------|--|---|
| Brasil | <p>El Plan Nacional de Banda Larga contempla el despliegue de una red troncal de fibra a nivel nacional gerenciada por el gobierno a través de Telebrás. El plan incluye también incentivos fiscales y regulatorios al sector privado, así como créditos a operadores locales y estímulos a la I+D. La principal meta es triplicar el número de accesos residenciales.</p> | <p>2010-2014 USD 1.800 millones para la red de fibra. USD 4.500 mil millones en créditos BNDES para equipamiento y pymes.</p> |
| Perú | <p>El plan contempla el despliegue de una red dorsal a nivel nacional bajo esquema asociación público-privado. Las metas son cuadruplicar el número de conexiones (alcanzando 4M), conectar al 100% de establecimientos educativos y de salud en zonas urbanas, y alcanzar cobertura de 100% de municipalidades.</p> | <p>2011-2016 Fondo Servicio Universal y Proinversión</p> |
| Chile | <p>La Estrategia Digital busca alcanzar el 70% de penetración en hogares y conectar al 100% de los establecimientos educativos y PYMES.</p> | <p>2011-2014</p> |
| Colombia | <p>El Plan Nacional "Vive Digital" busca triplicar el número de municipios conectados a la fibra óptica, conectar a Internet al 50% de las PYMES y al 50% de los hogares (cuadruplicando el número de conexiones a Internet de los 2,2 millones actuales a 8,8 millones).</p> | <p>2010-2014</p> |
| México | <p>Estrategia Nacional de Conectividad contempla la licitación de tramos de fibra oscura para crear una red troncal a nivel nacional de 20.000km.</p> | <p>2006-2012</p> |

Fuente: Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada

Un encuentro latinoamericano

Durante los días 19, 20 y 21 de marzo del 2012 se llevó a cabo el Primer Encuentro Latinoamericano de Telecomunicaciones, Cultura e Inclusión Digital “Patria Grande Conectada” en Tecnópolis (CABA) cuyo objetivo fue “difundir las políticas públicas desarrolladas por el Gobierno Nacional en materia de telecomunicaciones, cultura e inclusión digital, que garantizan no sólo el acceso a las nuevas tecnologías, sino que, además, promuevan la inclusión como herramienta fundamental de participación social”⁵³.

En el marco de “Patria Grande Conectada”, se realizó el Primer Encuentro Nacional de NAC al que concurren más de 120 coordinadores y referentes de los NAC de la Ciudad de Buenos Aires y de las provincias de Buenos Aires, Catamarca, Córdoba, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, La Rioja, Salta, San Juan, Santa Cruz, Santa Fe y Santiago del Estero, entre otras.

Asimismo, estuvieron presentes funcionarios del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y de localidades como Añatuya, Malabrigo, Miramar, Palpalá, Paraná, Piedra Buena y Villa Gesell.

En el Encuentro se desarrollaron las siguientes actividades:

- Capacitación para la utilización de la plataforma de educación a distancia.
- Presentación de herramientas y recursos para el aprovechamiento del Espacio Microcine TDA.
- Intercambio de experiencias para el buen uso de los NAC.

Además, durante estas jornadas se contó con la presencia de la Presidenta de la Fundación Infocentro del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Innovación de la República Bolivariana

de Venezuela, Nancy Zambrano, quien participó de la Conferencia “Inclusión Digital como Inclusión Social”.

Como se ha hecho referencia, en Venezuela los espacios comunitarios digitales adquieren características particulares y se denominan Infocentros Comunales. Estos espacios se crearon en el 2007 con el fin de “fortalecer el desarrollo de las potencialidades locales, las redes sociales y el poder popular”⁵⁴, mediante la facilitación del acceso y apropiación de las TIC por parte de los sectores populares.

Se trata de espacios, que permiten mostrar la historia local, las tradiciones y los valores, creados para promover la inclusión social y la construcción colectiva en la transformación de la realidad.

Nancy Zambrano fue convocada por parte de la Comisión para compartir la experiencia venezolana, que cuenta con un mayor recorrido que el Programa NAC. En la conferencia presentó la página web oficial del proyecto y un video que da cuenta de una vivencia concreta en uno de los Infocentros Comunales, acentuando el protagonismo de las personas de las comunidades y apelando a la emotividad.

En este sentido, resulta interesante rescatar aspectos positivos de las distintas experiencias latinoamericanas en esta materia con el fin de enriquecer el proceso local.

⁵³ Nota publicada en “Prensa” de la web oficial de Argentina Conectada: “Participá del Encuentro Latinoamericano de Telecomunicaciones ‘Patria Grande Conectada’” (13/03/2012)

⁵⁴ Página web oficial de la Fundación Infocentro del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Innovación de la República Bolivariana de Venezuela: www.infocentro.gob.ve

CAPÍTULO 4

Programa Núcleos de Acceso al Conocimiento

Uno de los ejes estratégicos del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada es “Inclusión Digital”, al cual pertenece el Programa NAC. Es decir, es un programa que forma parte de una política integral de telecomunicaciones e inclusión digital, cuyo objetivo es propiciar el acercamiento de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC) a los sectores sociales desfavorecidos para reducir la brecha digital existente en la sociedad.

En este sentido, los NAC son espacios que brindan conectividad libre y gratuita a las personas sin posibilidad de acceder a las nuevas tecnologías a través del mercado, ya sea por su situación de vulnerabilidad social, económica o de alejamiento geográfico.

Se trata de espacios físicos de “acceso público a las tecnologías de la información, el conocimiento y el entretenimiento, que funcionan en el marco de instituciones de desarrollo comunitario abiertas a toda la población”⁵⁵.

Con arreglo a las necesidades de cada comunidad y a la disponibilidad del espacio físico, los NAC cuentan con cuatro módulos: espacio de aprendizaje tecnológico y alfabetización digital, espacio de conectividad inalámbrica, espacio con microcine y espacio de entretenimiento digital.

Es así que los NAC están pensados para que los integrantes de la comunidad aprendan y se apropien

de los conocimientos en informática, participen, encuentren incentivos, emprendan proyectos, aprendan oficios, compartan y fortalezcan la identidad territorial. En otras palabras, es “un punto de contacto entre las políticas públicas y el ciudadano”⁵⁶.

Módulos del NAC

Como se ha mencionado, en función de las características de la localidad en que se encuentra y de la disponibilidad de espacio físico, cada NAC puede contar con los siguientes módulos, según lo establecido en el Reglamento del programa:

Espacio de aprendizaje tecnológico y alfabetización digital

Es el espacio previsto para el acceso a Internet, equipado con computadoras de escritorio y disponible a la comunidad en general para su utilización.

A su vez, en esta sala se pueden llevar a cabo distintos cursos y capacitaciones, pensados en función de las características, necesidades y demandas de la comunidad en la que se inserta el NAC.

Espacio de conectividad inalámbrica. Punto de acceso digital

Es un espacio de Internet inalámbrico para aquellas personas que se acerquen con sus propios equipos portátiles o teléfonos que posean dispositivos con capacidades de conexión a Internet.

Asimismo, esta sala se puede utilizar para ofrecer capacitaciones para el uso y apropiación de las tecnologías de la información y comunicaciones para todos los asistentes del NAC, conforme a las necesidades

⁵⁵ Reglamento Programa NAC. Página 11.

⁵⁶ Web oficial de Argentina Conectada: www.argentinaconectada.gob.ar/contenidos/nucleos_de_acceso_al_conocimiento.html

de cada centro, incorporando capacitaciones para el aprendizaje de herramientas informáticas actuales según las demandas del mercado.

A su vez, cada NAC cuenta con un espacio externo con Internet inalámbrico (WIFI) por lo cual, adicionalmente, los NAC tendrán la capacidad de brindar acceso a Internet en modalidad de Internet inalámbrico a las zonas lindantes con su emplazamiento físico.

Espacio con microcine: capacitación y sala audiovisual

Se trata de una sala dotada con equipamiento para la proyección audiovisual, permitiendo exhibir la señal emitida por el sistema de Televisión Digital Abierta (TDA). En este espacio se pueden proyectar películas, documentales didácticos y otros materiales de difusión y realizar Cine Debates, según las actividades propuestas en cada NAC y las demandas de la comunidad.

Además, se expondrán los logros alcanzados por la comunidad a través del paso por el NAC, como por ejemplo los certificados obtenidos por sus miembros, los niveles de participación alcanzados en la comunidad, entre otros. En este espacio se entregan los diplomas y certificados a todos los participantes de la iniciativa.

Espacio de entretenimiento digital

Es un espacio equipado con videoconsolas de juego de comando inalámbrico de última generación, como la Wii, la Xbox o la Play Station, destinado a la recreación y esparcimiento de sus usuarios.

Asimismo, se podrán organizar torneos haciendo foco en los niños y se promoverá la participación de los adultos mayores, a partir de los beneficios que representa este tipo de actividades.

Además de estos módulos, cada NAC cuenta con una sala de asesoría y personalización del trabajo dentro del espacio. Se trata del espacio diseñado para recibir a los interesados en participar y poder explicarles los beneficios y utilidades del Plan Nacional.

Según el Reglamento del Programa NAC, estas salas deben estar ambientadas con carteles y gráficos sencillos y adaptados a los conocimientos previos de los destinatarios, en los cuales se debe detallar los beneficios, instrucciones y potencialidades del plan. Además, este espacio está destinado a la realización de evaluaciones de diagnósticos o detección inicial de necesidades, que dará sustentabilidad al paso de los miembros por dicho plan y determinará las características del programa de desarrollo de habilidades digitales que le será sugerido.

Objetivos generales y objetivos particulares del Programa NAC

El Programa NAC persigue una serie de objetivos que se encuentran establecidos en el Reglamento. A continuación, sólo se mencionan aquellos que se vinculan con los objetivos de la presente tesis, ya que la idea es producir una Planificación de Comunicación que aporte a la concreción de los objetivos que se propone el programa, desde una mirada comunicacional.

Entre los **objetivos generales**, es posible observar que el Programa NAC pretende:

- Promover la igualdad de oportunidades en el acceso a las nuevas Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC), a fin de favorecer la inclusión social y contribuir al desarrollo de las personas y sus comunidades.

- Desarrollar productos de información comunitarios a medida, destinados a mejorar y facilitar las actividades productivas de la población, el acceso general a la cultura y al conocimiento global.

- Facilitar las herramientas para que los ciudadanos puedan ejercer la totalidad de sus derechos al brindarles acceso a las fuentes de información relevantes para tal fin.

Con respecto a los **objetivos particulares**, algunos de los que se pretenden lograr con la implementación del Programa NAC son los siguientes:

- Impulsar proyectos que propicien de modo integral la apropiación de las TIC en la comunidad, articulando iniciativas que fortalezcan la inclusión digital, la capacitación y el acceso a nuevas herramientas que faciliten la salida laboral de la comunidad.

- Promover la creación de agentes multiplicadores de las iniciativas de los NAC.

- Impulsar espacios de encuentro, esparcimiento, entretenimiento y aprendizaje mediante herramientas didácticas y lúdicas.

Estado actual y metas del Programa NAC

Una de las metas que ha marcado el Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada durante el período de ejecución 2011-2015, es el establecimiento de 250 NAC en distintos puntos del país.

Cabe resaltar que “desde la creación del Plan Nacional en octubre del 2010 hasta el primer semestre del 2011, se ha llevado adelante una prueba piloto del Programa NAC, implementándose los primeros once (11) NAC, tres (3) de los cuales fueron emplazados en la estructura de los Centros Integradores Comunitarios⁵⁷ (CIC) (...) y ocho (8) fueron emplazados en establecimientos dependientes de Municipios”⁵⁸.

En la actualidad, existen 13 espacios instalados y en funcionamiento distribuidos entre la Ciudad de Buenos Aires y cinco provincias del país, mientras que otros 15 NAC se encuentran en proceso de implementación.

Además, como parte de una primera etapa, se ha dispuesto la instalación de 150 NAC, que se encuentran en proceso de licitación, de los cuales 100 serán ubicados en determinados Centros Integradores Comunitarios (CIC) seleccionados por la Comisión y 50 serán destinados a Municipios, Organizaciones Sociales, Sociedades de fomento y civiles, etc.

Actores que intervienen: breve descripción y responsabilidades

A continuación, se mencionan los actores que intervienen en el Programa NAC y que se encuentran descritos en el Reglamento. Se trata del organigrama formal por lo cual, si bien ofrece una descripción abarcadora de los actores que intervienen en los distintos procesos del programa y sus respectivos roles, no refleja el nivel de intervención real, las maneras en que se relacionan en lo concreto y no menciona a otros actores que han aparecido durante la implementación del proyecto.

Por ello, además de tener en cuenta a los actores descritos en el Reglamento como fuente

⁵⁷ Los Centros Integradores Comunitarios son espacios públicos de integración comunitaria promovidos por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Se trata de espacios construidos en todo el país, para el encuentro y la participación de diferentes actores que trabajan de modo intersectorial y participativo con el objetivo de promover el desarrollo local en pos de la inclusión social y del mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

⁵⁸ Reglamento Programa NAC. Página 12.

de información secundaria, es necesario realizar un diagnóstico para conocer las relaciones que surgen en el proceso de ejecución. En el capítulo seis, referido al Acercamiento Inicial, se encuentra el Mapeo de

Actores que contempla los actores, las relaciones reales, los roles y los modos de intervención en el programa.

| |
|--|
| 1. Unidad ejecutora |
| Se encuentra a cargo de la implementación general del Programa NAC, para lo cual está conformada por las siguientes unidades que interactúan entre sí: |
| 1.a. Unidad de Planeamiento y Coordinación |
| La Coordinación General de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica es la Unidad de Planeamiento y Coordinación, asesorada por la Agencia Federal para la Sociedad de la Información (en adelante, AFESIF) para el cumplimiento de los objetivos del Programa NAC. |
| 1.b. Unidad de Gestión Técnica |
| Está conformada por la Dirección de Informática de la Dirección General de Administración (que se encuentra transitoriamente cumpliendo las funciones de la AFESIF, hasta tanto se efectivice la creación de dicho organismo). Dentro de esta Unidad, se encuentra a disposición del usuario y/o coordinador del NAC el Centro Único de Atención Primaria (en adelante, CUAP), que se ocupa de recepcionar todas las consultas o reclamos que puedan surgir respecto a cuestiones de cualquier índole. Aquellas inquietudes que no se hayan podido resolver en este ámbito, serán derivadas por el CUAP al área que tenga competencias para resolverlas. |
| 1.c. Unidad de Seguimiento Estratégico |
| Se encuentra conformada por las dos Unidades mencionadas anteriormente (Unidad de Planificación y Coordinación y Unidad de Gestión Técnica) y su función es llevar a cabo el seguimiento general del Programa NAC, en términos de impacto social. |
| 2. Unidades de Consulta y Asistencia |
| Son las Universidades Nacionales o aquellos organismos que defina la Unidad de Seguimiento Estratégico cuando sea necesario, para la correcta concreción de esta política pública, con los cuales se celebra un acuerdo o convenio específico que defina las actividades que realizarán. |
| 3. Unidad de Colaboración |
| Está conformada por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) – Oficina Regional de Buenos Aires, en virtud de un convenio marco y un convenio específico celebrado entre esta organización y el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación. |

| |
|---|
| 4. Unidad de Logística Integral |
| Es el Correo Argentino, “encargado de la recepción, almacenamiento, transporte y entrega del equipamiento mobiliario, tecnológico e informático abarcado por el Programa NAC” ⁵⁹ . Coordina sus actividades con la Unidad de Gestión Técnica. |
| 5. Unidades de Articulación Operativa |
| 5.a. Ministerio de Desarrollo Social de la Nación |
| El Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y el Ministerio de Desarrollo Social se han comprometido, el 14 de junio del 2011, a articular e integrar el Programa NAC con el Programa Centros Integrados Comunitarios (CIC) “a fin de colaborar y fomentar la inclusión social y la digital, en el marco de los proyectos y/o acciones que se definan en el marco del Plan Nacional” ⁶⁰ . |
| 5.b. Autoridad de la Cuenca Matanza Riachuelo – ACUMAR |
| Se suscribió, el 14 de junio del 2011, un Convenio Marco entre el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y ACUMAR mediante el cual se comprometen a “llevar a cabo las acciones tendientes a la puesta en marcha e implementación de los proyectos de inclusión digital enmarcados en las iniciativas del Plan Nacional en el ámbito de la Cuenca Matanza Riachuelo” ⁶¹ . |
| 5.c. Secretaría de Comunicaciones |
| La Secretaría de Comunicaciones, que depende del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, desempeña programas y proyectos en el marco del Programa para la Sociedad de la Información. A su vez, desarrolla el Programa Internet para Bibliotecas Populares, que busca resolver los problemas de conectividad en estas instituciones educativo-culturales. |
| 5.d. Otras instituciones |
| Se trata de aquellos otros Ministerios Nacionales, Provincias, Municipios, organismos públicos y/o entidades comunitarias sin fines de lucro que adhieran al Programa NAC mediante convenios celebrados por las partes, en los que se establezcan sus respectivas responsabilidades. |
| 6. Universo de instituciones objeto del programa |
| 6.a. Centros de Integración Comunitaria (CIC) |
| Los CIC son espacios públicos de integración comunitaria impulsados por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Son espacios “construidos en todo el país para el encuentro y la participación de diferentes actores que trabajan de modo intersectorial y participativo con el objetivo de promover el desarrollo local en pos de la inclusión social y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades” ⁶² . |

⁵⁹ Reglamento del Programa NAC. Página 27.

⁶⁰ Reglamento del Programa NAC. Página 28.

⁶¹ Reglamento del Programa NAC. Página 28.

⁶² Reglamento del Programa NAC. Página 30.

| |
|--|
| 6.b. Establecimientos Estatales |
| Aquellos que tengan por finalidad el desarrollo de actividades sociales, culturales y/o educativas y que por su función social y su inserción territorial resulten espacios que posibiliten el acceso de la población a las TIC. Por ejemplo, los centros municipales. |
| 6.c. Bibliotecas Populares |
| Las Bibliotecas Populares se encuentran abarcadas por el Programa Internet de la Secretaría de Comunicaciones, antes mencionado, en articulación con la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP) que depende de la Secretaría de Cultura de la Nación. Se busca fortalecer las bibliotecas populares e impulsar su valoración pública como espacios relevantes para el desarrollo comunitario y la construcción de ciudadanía. |
| 6.d. Organizaciones Sociales |
| Asociaciones Civiles sin fines de lucro, Fundaciones o Cooperativas que tengan por finalidad el desarrollo de actividades sociales, culturales, educativas que por su presencia territorial, su función social y el contacto directo con los miembros de la comunidad, se erigen como una referencia para promover la extensión del acceso a las TIC. Por ejemplo, los centros culturales. |
| 7. Institución interesada |
| La institución interesada tiene a su cargo proponer, tramitar y gestionar los sitios para la instalación de los NAC. Además, deben presentar las solicitudes y proyectos ante la Mesa de Administración de Proyectos NAC y el formulario "Matriz de proyecto para la instalación de NAC" ante la Unidad de Planeamiento y Coordinación, de acuerdo al procedimiento previsto en el Reglamento del programa. En el caso de las Bibliotecas Populares interesadas en participar del Programa NAC, deberán presentar los formularios de solicitud antes la Secretaría de Comunicaciones. Con respecto a la instalación de los NAC en el ámbito de los CIC, la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica articula con la Dirección del CIC en el marco del Ministerio de Desarrollo Social mediante sus respectivas Mesas de Gestión Local. |
| 8. Institución destinataria |
| Es aquella institución interesada que forme parte del universo de instituciones objeto del programa, que haya gestionado la solicitud de participación en el Programa NAC mediante la Mesa de Gestión Local, y que haya pasado por el procedimiento de evaluación en cuanto a la pertinencia de la institución anfitriona, condiciones edilicias y ubicación geográfica por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, con el correspondiente proyecto y demás condiciones y requisitos establecidos en el Reglamento. |

Proceso de solicitud del NAC e instituciones destinatarias

El Programa NAC está destinado a toda institución comunitaria que se encuentre interesada y en condiciones de solicitar la instalación de un NAC dentro de su dependencia, según lo establecido en el Reglamento.

En este documento se describe el universo de instituciones objeto del programa el cual está conformado, como se ha hecho referencia en el cuadro anterior, por los CIC y otras instituciones públicas nacionales, provinciales y municipales (establecimientos estatales), bibliotecas populares y organizaciones sociales (Asociaciones Civiles sin fines de Lucro, Fundaciones o Cooperativas).

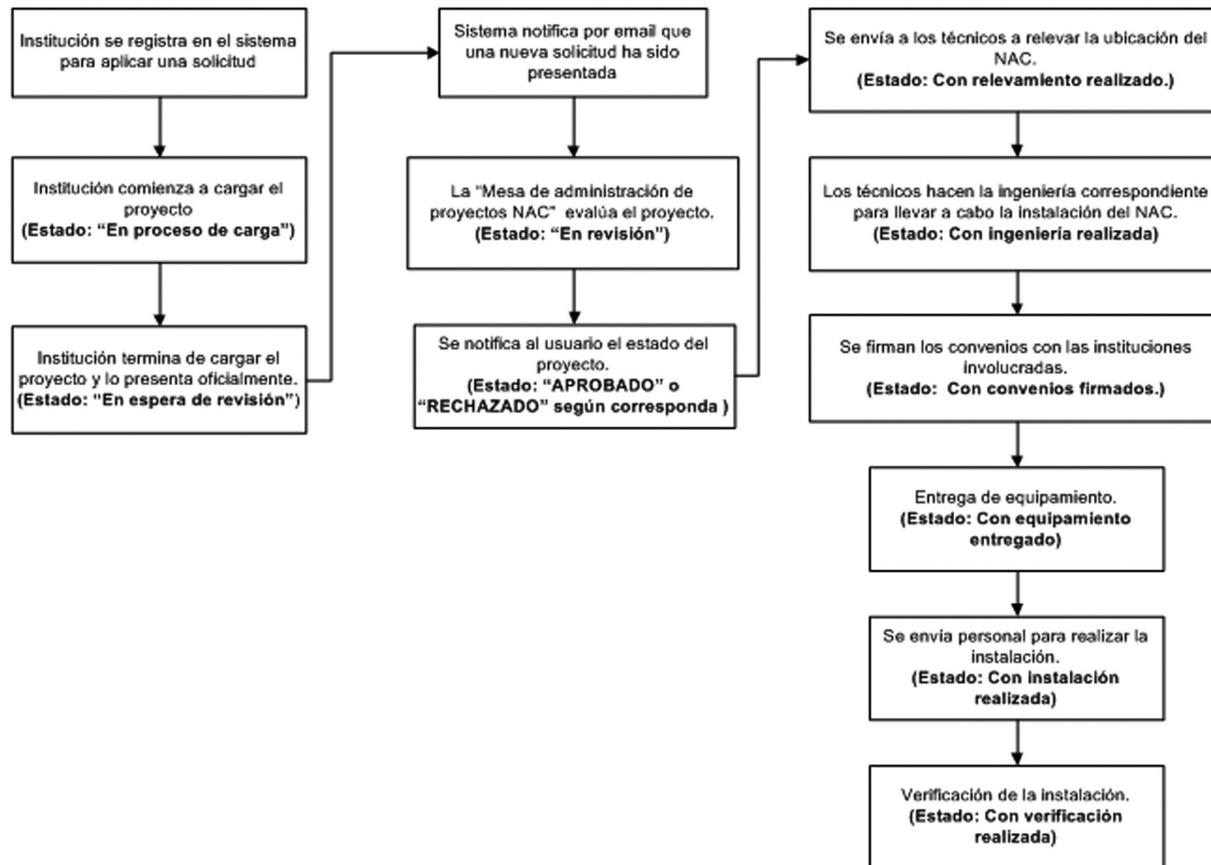
Toda institución que forme parte de esas categorías podrá presentar la solicitud de instalación ante la Mesa de Administración de Proyectos NAC mediante un formulario denominado "Matriz de proyecto para la instalación de NAC" y otras documentaciones tales como la constancia de que se cuenta con un espacio físico disponible para ello (adjuntando los planos del lugar y fotos de las instalaciones y el entorno).

A continuación, la Unidad de Planeamiento y Coordinación se ocupa de evaluar la solicitud para lo cual, teniendo en cuenta los criterios de priorización (dimensión estructural, geográfica, socio-espacial y conectividad), encomienda un relevamiento de factibilidad técnica e impacto social a cargo de la Unidad de Gestión Técnica.

Una vez realizado el relevamiento del lugar, los técnicos deben realizar la ingeniería necesaria para la instalación, a consideración de la Unidad de Planeamiento y Coordinación.

Por último, se procede a la firma de un convenio por parte de todas las instituciones involucradas, en el cual se dejan asentadas las responsabilidades de las partes para el buen funcionamiento de cada NAC.

El siguiente cuadro es un documento interno de la Comisión aportado por Mariana Lef, Coordinadora Operativa, en el cual se detalla el proceso de solicitud del NAC.



Fuente: Mariana Lef, Coordinadora General del Plan Nacional Argentina Conectada.

Los distintos niveles de gestión

La gestión de este programa es compleja y abarcadora ya que implica no sólo la articulación del Gobierno Nacional con cada municipio que ha solicitado o solicita un NAC y cada coordinador del espacio, sino también la necesaria vinculación entre los distintos NAC para intercambiar experiencias y fortalecer el programa. Además de estas interrelaciones, dentro de cada NAC se generan distintos vínculos con los usuarios de los diferentes módulos y con la comunidad en la que se encuentra.

Como se ha mencionado, “la instrumentación de los NAC se encuentra a cargo de la Coordinación General de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica, a través del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y sus áreas de competencia”⁶³. Pero, si bien se trata de una política impulsada por el Gobierno Nacional, es fundamental el rol de las instituciones de cada localidad para el desarrollo del programa respecto al cumplimiento de los objetivos perseguidos y el logro de las metas propuestas. Es necesario destacar el compromiso local y la voluntad política como condiciones necesarias para el funcionamiento de los NAC, ya que se encuentran, en gran parte, bajo responsabilidad de los municipios y/o gobiernos provinciales.

Además, se trata de espacios que asumen las particularidades de cada comunidad. En este sentido, cada NAC cuenta con un coordinador quien no sólo debe ser una persona idónea en materia de formación y capacitación sino, sobre todo, una persona que conozca la localidad, que esté cerca de los vecinos, que sea capaz de captar sus demandas y de motivarlos a participar del espacio. De esta manera, el coordinador,

además de su rol específico, refuerza el carácter multiplicador de los individuos usuarios de los NAC.

El carácter multiplicador se debe a que los usuarios transmiten sus experiencias tanto positivas como negativas al resto de la comunidad. Por eso, es importante reforzar este carácter multiplicador en sus aspectos positivos para que los usuarios mismos convoquen a los vecinos de la comunidad en la que se encuentra el NAC.

Resulta interesante pensar cómo intervenir en estos procesos complejos desde la comunicación para facilitar la participación y la apropiación de las nuevas tecnologías por parte de los diferentes públicos destinatarios.

A través de la Planificación Comunicacional, se pretende construir lineamientos generales para los NAC, teniendo en cuenta que cada coordinador deberá realizar las adaptaciones necesarias de acuerdo a las características del NAC y de la comunidad a la cual pertenece. Además, es importante tener en cuenta que la Planificación Comunicacional es una herramienta y, como tal, no puede prescindir del factor humano.

El rol de los coordinadores

El rol de los coordinadores del NAC es clave para el buen funcionamiento de este programa. Son actores fundamentales en lo que respecta a la administración y organización diaria de estos espacios. Sin embargo, su rol implica no sólo la coordinación de las actividades sino también motivar a los vecinos a que participen de las mismas y acompañar a los usuarios de los NAC.

El coordinador es la primera persona con la cual tienen contacto aquellos interesados en participar del NAC. Es decir, cuando una persona se contacta o

⁶³ Reglamento Programa NAC. Página 7.

se acerca a uno de estos espacios, el coordinador es quien debe orientarlo para que se sienta cómodo, confiado y comience a formar parte del programa.

En este sentido, el primer contacto entre el interesado y el coordinador es clave, ya que es el momento en que se debe reforzar el interés de la persona de participar del NAC e incentivarla a formar parte del programa. Los miembros de la comunidad deben sentir que el NAC está pensado para ellos y que tienen mucho por hacer y aprender en este espacio.

Al mismo tiempo, para que los integrantes de la comunidad se sientan incluidos en el proyecto es importante que, como público destinatario del programa, realmente sepan que el NAC es un espacio público de acceso gratuito y abierto, sin ningún tipo de discriminación.

Además, en ese primer contacto es importante que el coordinador registre los datos básicos de la persona interesada (nombre, apellido, edad, teléfono, mail, barrio al que pertenece, disponibilidad horaria, etc.) y otra información referida a sus posibilidades de acceso a las nuevas TIC (por ejemplo, si tiene acceso a internet en su casa, si tiene computadora, entre otros).

En el caso de que la persona interesada no tenga una cuenta de correo electrónico, el coordinador debe crearle una en ese primer encuentro y concientizarlo sobre la importancia de aprender sobre el uso de las nuevas TIC en el mundo actual.

Tener un registro actualizado de cada usuario es esencial para conocer a los participantes del espacio y tener en cuenta sus características al momento de planificar las actividades, ya que el NAC debe adaptarse a las necesidades y demandas de la comunidad.

A través de este registro, el coordinador puede generar un contacto personal con ellos y a partir de entonces convocarlos, incentivarlos a participar, motivarlos a superarse realizando distintos cursos y

enviarles información sobre todas las funcionalidades del NAC.

Además, el coordinador es quien debe transmitir a su equipo de trabajo y a los usuarios de los NAC los principios que rigen el programa, las reglas de convivencia y los valores desde los cuales se trabaja cotidianamente, tales como la solidaridad, el compañerismo, el respeto y el cuidado de los equipamientos y los espacios que se ofrecen.

Lista de los NAC y sus coordinadores

A continuación, se presenta un cuadro en el que figuran los 13 NAC instalados que se encuentran en funcionamiento y sus respectivos coordinadores.

| NAC instalados | | | |
|---------------------|---------------------------|---------------------------------|--|
| Provincia | Ciudad | Nombre de Contacto | Teléfono |
| Buenos Aires | Luján | Valeria Lanutti, Diego Castillo | Castillo (011) 1568656644 02323-15652174/ Lanutti 02323-15661032 |
| Buenos Aires | Marcos Paz | María Laura Osorio | (011) 1564296429 / CIC 02204776641 |
| CABA | CABA | Contacto Liliana Piñeiro | (011) 4813-0301 |
| Jujuy | Palpalá | Ricardo Ortiz | (0388) 155837203 |
| Jujuy | San Salvador | Silvia del Rosario Vázquez | 0388154086905 |
| Santiago del Estero | Barrio Campo Contreras | Lucia López Prieto | (385) 4024487 |
| San Juan | Chimbas | Nicolás Castro | 0264 - 4310766 |
| San Juan | Villa Media Agua | Silvana Ontivero | 0264 - 154538911 |
| Santa Fe | Baigorria 1 | Víctor Gauna | 0341155496906 |
| Santa Fe | Baigorria 2 | Mariano Campos | 0341 153581940 |
| Santa Fe | Ceres | Héctor O. Sánchez | 03491 15696590 |
| Santa Fe | Puerto General San Martín | Carlos Alberto Romero | 03476 15653190 |
| Santa Fe | Esperanza | Carlos Cardozo | 03496 – 15502579 |

Próximas inauguraciones

A continuación, se enumeran los 15 NAC que se encuentran en proceso de implementación:

- **Buenos Aires:** Mar del Plata, Miramar, Villa Gesell, Marcos Paz, Avellaneda y La Matanza (Barrio Almafuerte).
- **Córdoba:** Pilar y Leones.
- **Formosa:** Ciudad de Formosa.
- **La Rioja:** Chamental y Castro Barros.
- **Misiones:** Posadas.
- **Salta:** Ciudad de Salta.
- **Tucumán:** San Miguel de Tucumán y Villa Padre Monti.

CAPÍTULO 5

NAC en clave comunicacional

A modo de análisis y sin dejar de entender a la comunicación como un todo holístico como se mencionó en el primer capítulo correspondiente al Marco Teórico-Conceptual, es posible identificar distintos niveles o planos de comunicación en base a las tres grandes relaciones y vínculos que se dan entre los actores que conforman el Programa NAC.

Es importante identificar estos niveles de comunicación para formular estrategias adecuadas y específicas en cada caso, sin dejar de tener en cuenta la interrelación que existe entre los distintos planos y que, a su vez, cada uno de ellos engloba múltiples actores y relaciones.

Niveles de Comunicación



Nivel 1: Relación entre el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios a través de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los distintos NAC del país.

Nivel 2: Relación de los distintos NAC entre sí.

Nivel 3: Relación entre cada NAC y la comunidad en que se encuentra inmerso.

La razón de ser de la Planificación Comunicacional es aportar a la implementación del Programa NAC y, en este sentido, al correcto funcionamiento de los espacios.

El funcionamiento de los NAC depende no sólo de cuestiones técnicas (instalaciones, equipamientos, traslados, etc.) sino, principalmente, de la participación y apropiación de esos espacios por parte de sus distintos públicos destinatarios, en la comunidad en la cual se encuentran.

La participación y la apropiación de los miembros de la comunidad es fundamentales ya que se trata de una política pública pensada para ellos, más específicamente para quienes no pueden acceder a las TIC desde el mercado, teniendo en cuenta las particularidades de cada localidad en que se encuentran. Es decir, para el programa es primordial tener en cuenta las características, las demandas, las necesidades y los deseos de la comunidad.

En coherencia con la razón de ser del programa, a nivel comunicacional es importante reflejar este protagonismo de los usuarios ya que son ellos quienes construyen y le dan sentido al Programa NAC.

Además, en la Planificación Comunicacional, que se adjunta al cuerpo de la presente tesis, se considera fundamental reforzar el carácter de agentes multiplicadores de los usuarios.

En este sentido, la voz de los usuarios tiene que estar presente en las diferentes acciones y productos comunicacionales, transmitiendo sus experiencias positivas y convocando a las personas a participar del NAC.

A partir de estos testimonios, se pretende que el resto de los interesados en participar se reconozcan en los usuarios, que sientan que el programa está pensado para ellos, que se sientan identificados con el proyecto y quieran formar parte del mismo.

A partir de esta concepción, se diseñó la estrategia de comunicación que atraviesa la Planificación de la Comunicación del programa, que guió el proceso de trabajo y a partir de la cual se pensaron las distintas acciones comunicacionales.

La comunicación desde una mirada estratégica

“Reflejar la voz de los usuarios de los NAC como sujetos de derecho protagonistas del programa y transmitir sus experiencias positivas para reforzar su carácter de agentes multiplicadores”.

Públicos del Programa NAC

Públicos externos

Como se ha mencionado en el Marco Teórico Conceptual, el público externo se ubica fuera de la organización e interactúa con ella como destinatario final de los mensajes generados por la misma.

A grandes rasgos se pueden identificar tres públicos externos del Programa NAC:

El público nacional: las comunidades en las cuales se instala cada NAC y el pueblo argentino en general.

El público internacional

Los medios de comunicación

Público interno

Está compuesto por los miembros de la organización. Este público lo conforman las diferentes unidades que componen la Unidad Ejecutora del Programa NAC, las cuales han sido descriptas anteriormente.

Además, el público interno está compuesto por los distintos sectores estratégicos con los que la Comisión interactúa, incluyendo a sectores públicos y privados:

- Los municipios o delegaciones de las localidades donde se encuentran instalados los NAC y los propios NAC forman parte del público interno, que también han sido mencionados con anterioridad.
- La Empresa Competir, que ganó la licitación para crear la plataforma digital del Programa NAC.

Públicos de los NAC SUBTITULO

- Niños
- Jóvenes
- Adultos
- Adultos-mayores

En cuanto a los públicos, ateniendo a los objetivos del programa, se debe priorizar a aquellos grupos sociales que son los principales beneficiarios de esta política pública: niños en situación de calle, jóvenes y adultos desempleados, mujeres ama de casa, población rural, jubilados, entre otros que pueden identificarse en cada localidad en particular.

Viabilidad y factibilidad de la presente tesis

En un primer momento, la presente tesis pretendía trabajar la dimensión comunicacional de Argentina Conectada a partir de la producción de una Planificación Comunicacional para la globalidad de la política pública.

A partir de la reunión con Mariana Lef fue posible comprobar que era factible la posibilidad de realizar

un aporte como tesistas de grado a la gestión de una política pública nacional, pero que era más viable trabajar la comunicación de uno de los programas de Argentina Conectada: el Programa NAC.

De esta manera, durante el acercamiento inicial se realizó un recorte del objeto de estudio, ya que existía una demanda específica por parte de la Coordinadora Operativa de la Comisión: trabajar como comunicadores dentro del equipo de trabajo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y ocuparnos de la comunicación del Programa NAC.

Durante el diagnóstico, fue posible observar la modalidad de trabajo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y participar de reuniones con distintos actores claves del programa. A su vez, se realizaron visitas a dos de los NAC ya instalados y se entrevistaron a los coordinadores y a los usuarios.

En conclusión, durante las distintas etapas del proceso de tesis, pudo comprobarse, junto con los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, la viabilidad y la factibilidad de la Planificación Comunicacional del Programa NAC.

Viabilidad

- Demanda concreta por parte de la Comisión de un plan de comunicación para el Programa NAC.
- Gran interés, por parte de Mariana Lef, para que los tesistas trabajen como un equipo de comunicadores dentro de la Unidad y participen de espacios de construcción colectiva.

Factibilidad

- Posibilidades reales de realizar un aporte como tesistas de grado a la implementación de una política pública impulsada por el Gobierno Nacional.
- Posibilidades reales de aplicar la Planificación Comunicacional al Programa NAC por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación.
- Proximidad geográfica y posibilidades reales de asistir a las reuniones que se lleven a cabo en la oficina de la Unidad de Planeamiento y Coordinación en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con el objetivo de generar una relación constante con el ámbito de trabajo de la tesis.
- Posibilidades concretas de contacto por parte de los tesistas con los coordinadores y los usuarios de los NAC para realizar un diagnóstico del programa.

CAPÍTULO 6

Acercamiento inicial

En la búsqueda del lugar de intervención desde la comunicación

Como se hizo mención en la introducción, siempre existió por parte de los tesisistas gran interés en trabajar en el ámbito de lo público y, específicamente, en la dimensión comunicacional de las políticas públicas.

Con el objetivo de elegir una política pública en particular, se analizaron las distintas posibilidades,

se participó en diversos foros de telecomunicaciones y se entrevistó a actores pertenecientes a distintas áreas dentro del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

Luego de atravesar ese recorrido, se eligió trabajar con el Programa NAC. Durante el acercamiento inicial, se analizó la documentación institucional con el fin de tener un conocimiento general del programa.

En el siguiente cuadro se enumeran los diferentes ejes indagados durante los primeros encuentros con el programa y sus integrantes.

Ejes de Indagación del acercamiento inicial

| | |
|---|--|
| ◦ Nombre del Programa Objeto de estudio | Programa Núcleo de Acceso al Conocimiento (NAC) dentro del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada. |
| ◦ Área encargada de llevar a cabo el Programa NAC | Unidad de Planeamiento y Coordinación en el marco de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. |
| ◦ Domicilio Real | Tucumán 744, Piso 6. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. |
| ◦ Teléfono | (011) 50719305 |
| ◦ Coordinación General | Luis Vitullo |
| ◦ Coordinación Operativa | Mariana Lef |
| ◦ Equipo de trabajo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación | Tamara Parma Stella Moreira Mariel Bernardo Ignacio Mansilla Derqui Maximiliano Hernández |

| | |
|---|--|
| ◦ Historia | La Comisión fue creada en el año 2010 por el Art. 2 del Decreto N° 1.552/2010 con el objetivo de entender en la elaboración y propuesta de las medidas necesarias para la implementación de Argentina Conectada. |
| ◦ Tareas Generales | Ejecutar las acciones necesarias a los fines de implementar el plan Argentina Conectada. Se encargan de la instalación, coordinación y seguimiento de los NAC y PAD en todo el país. |
| ◦ Meta de la Comisión con respecto al Programa NAC | Establecimiento de doscientos cincuenta (250) NAC en todo el país. |
| ◦ Mecanismos de toma de decisión y modalidades de de la Comisión | El Coordinador General de Argentina Conectada es el Lic. Luis Vitullo quien se encarga de la toma de decisiones más relevantes y a quien responde Mariana Lef como Coordinadora Operativa. En cuanto a la comunicación del Programa, se encarga Mariana Lef junto con Tamara Parma, delegando actividades al resto del equipo de trabajo. |
| ◦ Desafíos y problemas identificados por la propia Comisión | No existe un área de comunicación dentro de la Unidad de Planeamiento y Coordinación. Necesidad de desarrollar más contenidos del Programa NAC (Comunicación interna y externa). Falta de comunicación entre los NAC. No hay una sistematización de las matrices de evaluación de cada NAC. |

Mapa de Actores

Al momento de analizar una política pública, resulta fundamental advertir qué actores interactúan, cómo lo hacen, con qué capacidades cuentan y cuáles son sus intereses. Este proceso se realiza mediante una técnica llamada mapeo de actores que permite identificar a las personas, grupos, organizaciones o instituciones que intervienen, en este caso, en el diseño e implementación de una política pública.

Esta técnica es de gran utilidad al momento de reflexionar sobre los posibles lugares de intervención

y, además, es el punto de partida para pensar acciones en el marco de una estrategia de comunicación.

No sólo es importante tener en cuenta a los actores mencionados en el Reglamento del NAC⁶⁴, sino también a aquellos que intervienen en el desarrollo del programa y que fueron identificados en el acercamiento inicial y en el diagnóstico.

En base a esta concepción, a continuación se presenta un cuadro en el cual se enumeran los principales actores del Programa NAC y se explicita su rol dentro del mismo. Luego, se presenta un mapa de actores donde se pueden visualizar las distintas relaciones entre los mismos.

⁶⁴ Ver "Actores que intervienen: breve descripción y responsabilidades" en el capítulo cuatro.

Al ser un programa complejo, dentro de una política pública muy amplia como Argentina Conectada, cabe resaltar que tanto en la enumeración como en el mapa se nombran los principales actores y,

en especial, a aquellos que son de gran relevancia al momento de diseñar la Planificación Comunicacional del Programa NAC.

| GRUPO DE ACTORES | ACTORES | ROL EN EL PROYECTO |
|---|---|---|
| Unidad ejecutora | | |
| Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios – Coordinador General de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada. | Lic. Luis Vitullo | Coordinación General |
| Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios – Unidad de Planeamiento y Coordinación - Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica | Lic. Mariana Lef | Coordinación Operativa. Articulan la implementación del Programa con los Gobiernos Provinciales y locales, y demás jurisdicciones de la Administración Pública. Coordinan la mesa de administración de proyectos NAC. |
| Unidad de Gestión Técnica – Centro Único de Atención Primaria (CUAP) | Dirección de Informática Lic. Gabriel Galinel Gric Personal del CUAP | Dirección de informática: Encargada del equipamiento. El CUAP funciona como articulador entre los coordinadores de los NAC y las unidades del Programa. Recibe cualquier tipo de consulta o reclamo. Brindan ayuda y derivan los problemas que no pueden resolver. |
| Unidad de Seguimiento estratégico | Integrada por la Unidad de Planeamiento y Coordinación y la Unidad de Gestión Técnica | Lleva a cabo el seguimiento general del Programa, en términos de su impacto social. |
| NAC | | |
| Coordinadores de los NAC | Coordinadores de los diferentes espacios. | Personas capacitadas y con probado conocimiento e inserción en su comunidad que se encargan de que el NAC funcione cotidianamente. |

| | | |
|--|---|---|
| Usuarios y usuarias de los NAC | Vecinos que participan de los espacios. | Participan en las capacitaciones y distintas actividades, utilizan los diferentes módulos que componen al NAC. |
| Universo de instituciones objeto del Programa NAC | | |
| Ministerio de Desarrollo Social – Programa CIC | Diego Carivenc | Coordinador Nacional de los Centros Integradores Comunitarios (CIC). En estos espacios se instalarán NAC. |
| Organizaciones Sociales | Centros Culturales, clubes sociales, sociedades de fomento, bibliotecas populares, centros de jubilados, uniones vecinales u otras organizaciones no gubernamentales. | Tienen el rol de comunicar y difundir los objetivos del Programa NAC y asistir a los interesados. |
| Establecimientos estatales | Centros municipales, entre otros. | Ídem anterior. |
| Unidades de articulación operativa | | |
| Universidad de la Matanza | Docentes y alumnos de la Facultad de Ingeniería. | Encargados de desarrollar contenidos y de la capacitación tecnológica: dictarán cursos y temáticas puntuales a los coordinadores del NAC. |
| Empresa Competir | Ing. Alejandro Canelo | Ganó la licitación para realizar la plataforma de educación a distancia (e-learning). |
| Municipios | Diferentes municipios en los cuales se instalan NAC. | Tienen la función de brindar el espacio físico y el personal para la implementación del NAC. |
| Otros Ministerios y otras políticas públicas | Ministerio de Educación (Conectar Igualdad); Ministerio de trabajo, empleo y Seguridad Social; Ministerio de Industria; otros. | Se articula el Programa NAC con otros ministerios o políticas públicas con el fin de enriquecer y ampliar el espectro de acción. |



El rol de la empresa Competir: la plataforma digital del Programa NAC

Competir es una empresa argentina que brinda soluciones de aprendizaje en línea, combinando plataformas 2.0, producción de contenidos multimediales y gestión del conocimiento, con el objetivo de promover conversaciones e inteligencia colaborativa. Fue fundada en 1998 y han desarrollado soluciones para hogares, establecimientos educativos, gobiernos, empresas y corporaciones. Entre sus productos más conocidos se encuentra Aula 365.

Esta empresa ganó la licitación para desarrollar la plataforma digital del Programa NAC en el 2011. Sin embargo, Competir tiene una mirada acotada del programa y su primera propuesta sólo contemplaba la elaboración de contenidos para la brecha digital. Es decir, la empresa estaba teniendo en cuenta sólo uno de los cuatro módulos que conforman los NAC.

Ante esta necesidad, la Coordinadora Operativa Mariana Lef, propuso a los tesisistas que, desde una mirada más amplia, elaboren los contenidos para el portal digital, teniendo en cuenta todos los módulos, otros servicios y funcionalidades que ofrece el Programa NAC, las vinculaciones con otros programas del Gobierno Nacional e instituciones públicas, entre otras dimensiones de la política pública. Estos contenidos construidos de manera colectiva deben ser incorporados a la plataforma digital que se estima estará en funcionamiento a partir del mes de junio.

La plataforma del programa permitirá complementar la oferta de cursos presenciales con cursos en línea (por conexión a Internet), ampliando el número de destinatarios alcanzados por cada NAC.

Además, la plataforma ofrecerá diferentes servicios. Las personas que visiten este sitio web

podrán capacitarse mediante una variada oferta de cursos, podrán participar de foros de consulta y debate junto a moderadores que guiarán el proceso de aprendizaje, entre otros.

Al mismo tiempo, la empresa Competir elaborará cursos fuera de línea a través de un CD interactivo para que puedan ser utilizados por los usuarios de los NAC en sus casas.

CAPÍTULO 7

Diagnóstico

Objetivo General

Analizar la realidad comunicacional del Programa NAC para diseñar una Planificación Comunicacional que contribuya a la gestión del mismo.

Objetivos Específicos

- 1- Reconocer la modalidad de trabajo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación e identificar el discurso institucional del Programa NAC.
- 2- Analizar los productos comunicacionales tanto de comunicación interna como externa.
- 3- Analizar la realidad comunicacional de cada uno de los tres niveles de comunicación del Programa NAC descriptos en el capítulo cinco.
- 4- Observar los portales digitales de experiencias similares al Programa NAC en la región Latinoamericana.

Marco Metodológico

| Objetivos del Diagnóstico | Técnicas |
|--|--|
| 1- Reconocer la modalidad de trabajo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación e identificar el discurso institucional del Programa NAC. | <ul style="list-style-type: none"> - Observación participante. - Análisis documental de la información secundaria. - Entrevistas personales semi-estructuradas. |
| 2- Analizar los productos comunicacionales tanto de comunicación interna como externa. | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental de la información secundaria. - Relevamiento de medios. - Análisis de contenido. |
| 3- Analizar la realidad comunicacional de cada uno de los tres niveles de comunicación del Programa NAC descriptos en el capítulo cinco. | <ul style="list-style-type: none"> - Observación participante. - Entrevistas personales semi-estructuradas. |
| 4- Observar los portales digitales de experiencias similares al programa NAC en la región. | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis Comparativo. |

Técnicas de recolección y análisis de datos

● Análisis documental de la información secundaria

Con el objetivo de conocer los mensajes que circulan en el interior de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y de los NAC, se analizaron los productos, herramientas, documentos y canales comunicacionales existentes. Esta técnica permitió observar el desarrollo tanto de Argentina Conectada como del Programa NAC.

En cuanto a la política pública Argentina Conectada, existe una **Planificación Estratégica** elaborada por la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica, en la cual se establecen los ejes estratégicos, el diagnóstico de necesidades, los objetivos y las metas del plan. Este documento permite contextualizar la política pública en la cual se enmarca el Programa NAC, que se desprende del eje estratégico "Inclusión Digital".

A su vez, a partir del análisis de esta Planificación Estratégica fue posible observar procesos similares que se fueron gestando en diferentes países de América Latina, a los cuales se ha hecho referencia en el capítulo tres.

Este documento puede ser consultado en la página web oficial de Argentina Conectada. Dentro de este sitio, también existe una solapa dedicada a los NAC donde se establece brevemente qué son y se enumeran las distintas localidades que ya cuentan con estos espacios comunitarios. Al mismo tiempo, en la solapa "Prensa" se publican noticias relacionadas a la política pública y al programa en

particular. Por ejemplo, allí se anuncia la instalación de un nuevo NAC.

Con respecto al Programa NAC, en la actualidad, la Unidad de Planeamiento y Coordinación cuenta con un **Reglamento del Programa NAC** en el cual se establecen los objetivos, las características del proyecto, el procedimiento operativo para la implementación de los NAC, los actores intervinientes y sus responsabilidades. Mariana Lef, la Coordinadora Operativa, fue quien proporcionó este documento que fue de gran utilidad para la presente tesis al momento de observar el organigrama formal, la modalidad operativa, el discurso institucional y las características del programa, descriptos en el capítulo cuatro.

Por otra parte, la Unidad de Planeamiento y Coordinación elaboró un **documento de procedimiento de solicitud de los NAC** en el cual se enumeran los pasos a seguir para poner en funcionamiento un NAC, desde la solicitud hasta su instalación. Este es un documento de uso interno donde se establece el procedimiento de la gestión de un NAC y ha sido presentado en el capítulo cuatro página 42.

Al mismo tiempo, la Unidad de Planeamiento y Coordinación redactó **Los nueve mandamientos del NAC** que rigen para todos estos espacios por igual. En los mandamientos se hace mención a los distintos objetivos que tiene el proyecto con el propósito de que no sean desvirtuados mediante el uso de los espacios NAC. A diferencia del Reglamento, se trata de un documento de comunicación externa en el cual se puede observar conceptos claves del discurso institucional.

Asimismo, existe una **Matriz de proyecto para la implementación de un NAC** la cual debe ser completada por la institución interesada. En ella se deben establecer los aspectos de la infraestructura, los aspectos socio-ambientales, los recursos con los que se cuenta para

gestionar un NAC y la propuesta de utilización de ese espacio. Esta matriz, una vez completada por la institución interesada, debe ser enviada vía mail a la mesa virtual de la Unidad de Planeamiento y Coordinación para su respectiva evaluación.

Una vez aprobado el proyecto NAC, se debe completar una **Planilla de Relevamiento** donde se deberá describir la ubicación del NAC, las personas responsables, las características de las conexión a internet (si es que cuentan con una), etc.

Por otro lado, la Unidad de Planeamiento y Coordinación también cuenta con una **Matriz de evaluación** que es enviada vía mail, una vez al mes, a cada NAC. En esta matriz se pregunta por los respectivos datos de la gestión, información sobre actividades y cursos, planificación y articulación con otros programas, sugerencias, recursos y fotos. El objetivo de este documento es tener un seguimiento constante y un control respecto al funcionamiento de estos espacios por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación.

Resulta importante destacar que estos formularios pueden ser tanto para la instalación de un NAC o Puntos de Acceso al Conocimiento (PAD).

Se realizó un análisis cualitativo de estos documentos que sirvieron de insumo para realizar la Planificación Comunicacional y que constituyeron el punto de partida para pensar una estrategia integral de comunicación para el Programa NAC.

● Relevamiento de medios

A fin de conocer la realidad mediática del Programa NAC, determinar su relación con los medios e indagar su nivel de visibilidad social se realizó un relevamiento mediático.

Los anuncios y publicidades en referencia al NAC se hacen en medios oficiales. Por ejemplo, en la página web oficial de Argentina Conectada se anuncian novedades respecto de los NAC. Asimismo, hay publicidades audiovisuales elaboradas por Presidencia de la Nación que se transmiten en los canales de televisión públicos. No obstante, son publicidades donde presentan la política pública Argentina Conectada y sólo mencionan la instalación de los NAC en todo el país.

Por su parte, el Ministerio de Desarrollo de la Nación⁵⁹ realizó spots institucionales de los NAC en los Centros Integradores Comunitarios (CIC) que aparecen en la página web oficial del mismo. Los spots apelan a la emotividad y tienen como protagonistas a usuarios que cuentan experiencias positivas que vivieron dentro del NAC. Estos productos tienen correlación con la estrategia propuesta por esta tesis que busca reflejar la voz de los usuarios como sujetos de derecho protagonistas del programa y transmitir sus experiencias positivas para reforzar su carácter de agentes multiplicadores.

Por lo general, desde cada localidad donde se aloja un NAC se llevan a cabo distintas acciones comunicacionales: publicidades gráficas, audiovisuales, spots radiales, que generalmente los gestionan con ayuda del municipio. Por ejemplo, la municipalidad de Marcos Paz realizó un video institucional de los dos NAC con los que cuentan actualmente. Asimismo, estos espacios pertenecientes a este municipio tienen un facebook propio donde se publican las actividades que realizan.

● Observación participante

A través de esta técnica, se buscó dar cuenta del punto de vista de los actores involucrados en

⁵⁹ Sitio Web oficial del Ministerio de desarrollo social: [//www.desarrollosocial.gov.ar/](http://www.desarrollosocial.gov.ar/)

la planificación y ejecución del Programa NAC. Para ello, se realizaron visitas a la oficina de la Unidad de Planeamiento y Coordinación ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires donde se pudo observar el modo en que los actores llevan a cabo su trabajo, el espacio físico en el cual se desenvuelven, los canales de comunicación que utilizan, los vínculos y las relaciones de poder, para dar cuenta de la modalidad de trabajo.

Además, gracias a la buena predisposición de la Coordinadora Operativa, fue posible asistir a reuniones de trabajo donde se tomaron decisiones importantes en la gestión del Programa NAC.

Por otro lado, se visitó el NAC de Marcos Paz, Ceres (Santa Fe) y el de Santiago del Estero para dialogar con los coordinadores y los usuarios de estos espacios. Además, a través de las visitas, fue posible observar el modo en que las personas participan y se apropian de estos espacios.

● Entrevistas personales semi-estructuradas

Se realizaron este tipo de entrevistas a los encargados de llevar a cabo la planificación e implementación del Programa NAC. Se trata de los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, el director comercial de la empresa Competir y los coordinadores de los NAC.

Estas entrevistas fueron de gran utilidad para conocer la modalidad de trabajo, la cultura organizacional, las interacciones que se dan dentro del equipo de trabajo, los problemas y desafíos actuales, entre otros aspectos.

Asimismo, fue posible entrevistar al gerente comercial de la empresa Competir, Alejandro Canelo. Como se ha mencionado, esta empresa es la encargada de desarrollar el portal digital del programa, a la cual

se le proporcionó ideas y contenidos propuestos en la presente tesis a través de Mariana Lef, Coordinadora Operativa.

Por otro lado, durante el proceso de diagnóstico, también se entrevistó a los coordinadores de los distintos los NAC. Debido a que los trece espacios en funcionamiento se encuentran dispersos por todo el país y a la necesidad de contemplar los tiempos de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, no fue posible visitar personalmente a cada uno de ellos.

Durante el proceso de trabajo, se intentó visitar la mayor cantidad de espacios posible ya que se considera que la presencia y el contacto directo con el objeto de estudio enriquece la indagación y permite el involucramiento desde el "estar". En este caso, fue posible visitar los NAC de Marcos Paz, Ceres (Santa Fe) y Santiago del Estero.

En los casos en que no se pudo asistir personalmente a los NAC, se realizaron entrevistas a los coordinadores durante la primera capacitación llevada a cabo en el Encuentro Patria Grande en Tecnópolis en abril del 2012, mencionado en el capítulo tres. Además, se entrevistó por teléfono a coordinadores y usuarios de los NAC con el fin de relevar experiencias vividas en estos espacios. Las desgrabaciones se encuentran en el Anexo.

A través de esta técnica se buscó captar los discursos de los entrevistados y comparar los discursos de los distintos actores que circulan en torno a los NAC.

● Análisis de Contenido

Mediante la selección de esta técnica, se analizaron las transcripciones de las entrevistas realizadas con el objetivo de interpretar los aspectos manifiestos y vislumbrar los sentidos latentes.

A partir de este análisis, fue posible obtener información para realizar el diagnóstico. Del análisis de las entrevistas a los actores que conforman el Programa NAC, se desprendieron los temas claves y las conclusiones de la investigación.

● Análisis Comparativo

Con el fin de observar experiencias similares al NAC en la región, se compararon ciertas características de las páginas de internet de infocentros/telecentros de cuatro países de América Latina: Colombia, Venezuela, Perú y Bolivia.

Como se ha mencionado en el capítulo tres, es importante analizar el contexto en el cual se inscribe el Programa NAC. Por ello, consideramos que resulta necesario observar los procesos de inclusión digital de América Latina, región a la que Argentina pertenece y con la cual comparte su historia y características socioculturales.

Asimismo, se eligieron estas cuatro páginas ya que son algunas de las experiencias más avanzadas hasta el momento. Además, en el caso de Venezuela, el criterio de selección se basó en la participación de Nancy Zambrano, presidenta de la Fundación Infocentro de la República Bolivariana de Venezuela, quien estuvo presente compartiendo su experiencia en el Encuentro Latinoamericano de Telecomunicaciones, Cultura e Inclusión Digital “Patria Grande Conectada” en Tecnópolis (CABA).

Con el objetivo de realizar una comparación productiva, se seleccionaron distintos ejes para establecer diferencias y relaciones. Estos elementos son: acceso o ubicación del discurso institucional, ejes o conceptos claves del discurso institucional, la estructuración y jerarquización de la información,

las posibilidades de interacción entre cada espacio comunitario y sus usuarios, el rol del comunicador, modalidad de acceso desde la red principal a los telecentros/infocentros y la articulación con las redes sociales.

Este análisis será de gran utilidad al momento de elaborar el contenido de la plataforma virtual del NAC que está en proceso de construcción. A su vez, permitirá rescatar aspectos positivos de cada experiencia.

Conclusiones por objetivo

A través de la utilización de las distintas técnicas metodológicas enumeradas en el punto anterior, fue posible analizar la dimensión comunicacional del Programa NAC y realizar las conclusiones por objetivos.

Este proceso de observación y análisis permitió detectar las potencialidades y las oportunidades de mejora de la realidad comunicacional del programa y empezar a vislumbrar los posibles lugares de intervención desde la comunicación.

1. Reconocer la modalidad de trabajo de la Unidad de Planeamiento y Coordinación e identificar el discurso institucional del Programa NAC.

A través de las visitas espontáneas a la Unidad de Planeamiento y Coordinación, las entrevistas realizadas y las charlas informales con sus integrantes, la observación participante y las reuniones de trabajo, fue posible observar la modalidad operativa y rastrear el discurso institucional.

La Unidad de Planeamiento y Coordinación fue creada en el 2010, por lo cual se trata de un grupo de trabajo que se formó recientemente. En la actualidad, está conformada por ocho personas.

Mariana Lef, al ser la Coordinadora Operativa, delega las actividades al resto de los integrantes de la Unidad, tiene un conocimiento global del programa y se preocupa por estar al tanto de todo lo que sucede en relación a los NAC. No obstante, Mariana responde al Lic. Luis Vitullo con relación a la toma de decisiones.

Al ser un número reducido de personas, la mayoría de ellos tiene un conocimiento general sobre el estado actual del programa. Si bien cada miembro de la Unidad de Planeamiento y Coordinación tiene un rol específico, todos saben lo que hacen los otros integrantes.

Dentro del equipo de trabajo de la Unidad, al ser una oficina con pocas personas, prevalece la comunicación cara a cara. Una de las modalidades más utilizadas son las reuniones tanto entre los miembros del equipo como entre ellos y otros actores que tienen un rol en la gestión, tales como empresas o áreas del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

Muchas veces, en las reuniones se toman decisiones importantes que influyen en el desarrollo del programa. Por ejemplo, en una de las reuniones a la que los tesistas fueron invitados a participar en el mes de abril con la empresa Competir, el gerente comercial hizo una presentación de la plataforma digital que están desarrollando. Allí estuvieron presentes miembros de la empresa mencionada, integrantes de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y del área de informática del Ministerio. Durante ese encuentro, se intercambiaron opiniones acerca de los contenidos de la plataforma que serán los que finalmente formen parte del portal digital del programa.

En cuanto a la dimensión comunicacional, es importante resaltar que dentro de la Unidad no existe un área de comunicación. Mariana Lef, en una de las entrevistas, manifestó su interés de conformarla: “tiene que haber un área de comunicación de NAC, porque mi idea es que este proyecto que hoy en día es como un apéndice de Argentina Conectada, tenga un equipo en sí (...) entre ellos de comunicación”.

En la actualidad, Mariana Lef junto con Tamara Parma, una de las integrantes de la Unidad, se encarga de la comunicación del programa. Mariana expresó que “a medida que avanza el programa, tenemos una carencia en cuestiones de comunicación pero también porque no hay tanto contenido todavía. Yo creo que están todas las herramientas y recursos, falta un poco realizar ese puente entre las dos cosas que permita que todo fluya más fácil.”

Como se puede observar, la Coordinadora Operativa manifiesta la necesidad de conformar un área de comunicación y planificar la comunicación desde una mirada global del Programa NAC.

Esto constituye un tema clave porque se trata de un programa complejo relacionado con otras instituciones dentro de una política pública muy

amplia y, al momento de pensar la comunicación, es necesario tener en cuenta todos los aspectos que se desean comunicar en relación al Programa NAC.

La falta de una mirada comunicacional global y de una estrategia integral de comunicación se puso en evidencia al momento de trabajar con la empresa Competir, que ganó la licitación para construir el portal digital oficial del programa. La empresa tenía una mirada restringida al módulo de cursos y capacitaciones, sin considerar las distintas funcionalidades que ofrecen los NAC, los sujetos de derecho que participan de las mismas y el discurso institucional, entre otros aspectos que debería contemplar una estrategia integral de comunicación.

Por estos motivos, surgió una demanda por parte de Mariana Lef para que, además de generar los contenidos que no pueden dejar de estar presentes en el portal digital, se trabaje el discurso institucional del Programa NAC, el cual de cuenta de la identidad del programa y permita que los usuarios tengan un conocimiento global del mismo.

Si bien a través del análisis de los productos comunicacionales ya existentes es posible observar el discurso institucional, es necesario formalizarlo y comunicarlo a todos los actores que conforman el programa para unificar esfuerzos y alcanzar los objetivos propuestos por el programa.

A modo de síntesis

La Unidad de Planeamiento y Coordinación está conformada por un número reducido de personas. En este sentido, prevalecen las relaciones cara a cara y todos los integrantes conocen las tareas que se llevan a cabo diariamente.

En cuanto a la dimensión comunicacional, es importante resaltar que dentro de la Unidad no existe un área de comunicación. Ante esta realidad, la Coordinadora Operativa manifestó su voluntad de conformar el área y planificar la comunicación desde una mirada global del Programa NAC.

Además, es necesario aclarar que a través del análisis de los contenidos de los productos comunicacionales elaborados por los encargados de gestionar el programa, es posible rastrear un esbozo del discurso institucional. No obstante, se evidencia la necesidad de formalizarlo y comunicarlo a todos los integrantes del Programa NAC para unificar esfuerzos individuales y colectivos y poder alcanzar los objetivos propuestos.

2. Analizar los productos comunicacionales tanto de comunicación interna como externa.

Como se puede observar a continuación, al ser un programa de reciente implementación, la mayoría de los productos comunicacionales están en proceso de construcción:

En cuanto a los productos de **comunicación externa**:

“Los nueve mandamientos del NAC”: como se ha mencionado, han sido establecidos por la Unidad de Planeamiento y Coordinación y rigen para todos los NAC por igual. En los mandamientos se hace mención a los distintos objetivos que tiene el proyecto con el propósito de que no sean desvirtuados mediante el uso de los espacios. En este producto, de breve extensión, aparece un esbozo del discurso institucional. Los conceptos claves que se mencionan en los mandamientos son: aprendizaje, apropiación de habilidades, participación comunitaria, inclusión social, valoración cultural, entre otros.

Sitio web: la empresa Competir está desarrollando la plataforma digital, que será el sitio web oficial del Programa NAC. Se espera que esté en funcionamiento a partir del mes de junio. La empresa y la Unidad de Planeamiento y Coordinación, con el aporte de la presente tesis, están elaborando los contenidos.

En la plataforma digital es esencial que se publique el discurso institucional, redactado durante el proceso de tesis en consenso con la Coordinadora Operativa.

Cartelería: la Unidad de Planeamiento y Coordinación se está encargando de producir los distintos carteles que formarán parte de todos los espacios NAC. Es necesario destacar que se respetará la

identidad visual del programa, es decir, la tipografía, los colores (blanco y naranja) y el isologotipo.

Spots audiovisuales: se encuentran a cargo de Presidencia.

Por su parte, el Ministerio de Desarrollo Social realizó spots promocionando a los NAC que se encuentran implementados dentro de los CIC. Estos spots pueden verse en la página oficial de dicho Ministerio. En general, se respeta la estrategia que se plantea en esta tesis ya que los protagonistas son los usuarios de los NAC. No obstante, es necesario la elaboración de nuevos spots que promocionen estos espacios en particular, previamente pensados y diseñados para asegurar la coherencia con la estrategia y lo objetivos comunicacionales propuestos.

Además, cabe destacar que cada NAC se encuentra a cargo de la comunicación de su espacio en su comunidad. Por lo tanto, cada NAC se ocupa de crear productos comunicacionales apropiados a las características de su localidad y a los públicos a los que se dirigen.

Desde cada NAC se crean spots audiovisuales y radiales que son transmitidos por los canales de televisión y las radios locales. Además, utilizan los volantes como medios de comunicación, los cuales son repartidos en distintos locales de la comunidad. Por lo general, el “boca en boca” es una de las formas más utilizadas para difundir las funcionalidades de los NAC.

Con respecto a los productos de **comunicación interna**:

Manual para los coordinadores: la empresa Competir está desarrollando una especie de manual para los coordinadores donde se les brinda consejos e instrucciones para desarrollar su rol de la mejor manera posible en pos del buen funcionamiento del programa. Cabe destacar que en este producto

la empresa sólo tiene en cuenta los aspectos relacionados a la brecha digital y a sus tutoriales (por ejemplo, cómo incentivar a las personas a realizar cursos y capacitaciones). Por ello, en consenso con la Coordinadora Operativa, la presente tesis se propuso desarrollar contenidos para este manual a partir de una mirada global del programa.

El manual es una demanda manifiesta por parte de algunos de los coordinadores. Por ejemplo el coordinador de Baigorria (Santa Fe), Víctor Gauna, opina que “como aquí hay un objetivo fuerte, en cuestión de políticas que tienen que ver con inclusión digital, eso tiene que estar en un manual para que el coordinador pueda trabajarlo con su personal. Cuestiones claras de visión y misión de los NAC deben comunicarse. Esta visión estratégica que tiene el proyecto de Argentina Conectada tiene que estar en un manual para que los coordinadores puedan comunicarlo. (...) Yo creo que tendría que haber un manual para los coordinadores de los NAC.”

Reglamento: como se ha mencionado, es el documento formal de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, en el cual se describe el programa, se mencionan los objetivos, se hace referencia al contexto en el que surge, se nombra a los actores y sus respectivas responsabilidades, se establecen las reglas que rigen el funcionamiento, entre otros aspectos de la operatividad del Programa NAC.

Aquí aparece un esbozo del discurso institucional. No obstante, es un documento de circulación interna, por lo cual, se hace necesario la elaboración de un producto comunicacional en el cual aparezca el discurso institucional formalizado con el fin de comunicarlo a todos los actores que conforman el programa y al público en general.

Algunos de los conceptos claves que se describen en el reglamento son: inclusión digital, masificación

en el acceso a las TIC, derechos, beneficios, igualdad de oportunidades, desarrollo de las comunidades, aprendizaje, espacios de encuentro, entre otros.

Cabe resaltar que el reglamento fue un documento de gran utilidad al momento de elaborar los contenidos para el manual de los coordinadores que, entre otras cosas, comunica el discurso institucional a estos actores en particular.

Documento de procedimiento de solicitud de los NAC: es un documento creado por la Unidad de Planeamiento y Coordinación, en el cual se enumeran los pasos a seguir para poner en funcionamiento un NAC, desde la solicitud hasta su instalación.

Matriz de proyecto para la implementación de un NAC, la Planilla de Relevamiento y la Matriz de evaluación: son documentos estandarizados elaborados por la Unidad, que rigen el proceso de instalación de todos los NAC y están dirigidos a las instituciones interesadas. Estos documentos han sido descriptos al mencionar las técnicas de investigación utilizadas.

Los productos comunicacionales constituyen un tema clave ya que son una herramienta fundamental al momento de comunicar el programa. Al estar en proceso de construcción, existe la oportunidad de pensarlos y llevarlos a cabo desde la estrategia integral de comunicación que se propone en la Planificación Comunicacional.

En este sentido, es posible realizar un aporte concreto, a través de la presente tesis, al partir de una mirada global de la comunicación del Programa NAC.

Con respecto a los productos ya existentes mencionados con anterioridad, el análisis de sus contenidos han servido como insumo al momento de formalizar el discurso institucional, elaborar la Planificación Comunicacional y el manual para los coordinadores.

A modo de síntesis

A través del análisis de los distintos productos de comunicación interna y externa existentes, fue posible rastrear los esbozos del discurso institucional. No obstante, es necesaria su respectiva formalización para poder comunicarlo a todos los integrantes del Programa NAC y al público en general.

Estos productos fueron de gran utilidad al momento de elaborar la Planificación Comunicacional y el manual para los coordinadores.

Por otro lado, al ser un programa de reciente implementación, productos comunicacionales como la cartelería y los videos institucionales, se encuentran en proceso de elaboración. Por ello, es un momento clave para establecer una estrategia de comunicación y elaborar los contenidos de los diferentes productos en base a ella.

3. Analizar la realidad comunicacional de cada uno de los tres niveles de comunicación del Programa NAC descriptos en el capítulo cinco.

Nivel 1: Relación entre el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios a través de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los distintos NAC del país.

Los canales de comunicación más utilizados por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación con los NAC son el teléfono y los mails. A su vez, se espera que el portal digital que está en construcción también funcione como canal de comunicación.

La Unidad contacta a cada NAC vía teléfono y/o mail para resolver problemas y para realizar un seguimiento del funcionamiento de cada espacio en particular. Cada mes la Unidad les envía a través de mails a todos los coordinadores una matriz de evaluación que deben completar con los respectivos datos de la gestión, información sobre actividades, cursos, planificación, articulación con otros programas, sugerencias, recursos y fotos.

El objetivo de esta matriz es tener un seguimiento constante respecto al funcionamiento de estos espacios por parte de la Unidad. Sin embargo, la Coordinadora Operativa afirma que no existe en la actualidad una sistematización de la información recibida y reconoce la necesidad de realizarla.

En una de las entrevistas, Mariana Lef comentó: “todos los meses pido que me manden los resultados. Lo que hay que hacer es una evaluación de esos resultados. Yo los leo pero no hay un informe.”

Cabe destacar que no hay un seguimiento de la información recabada a partir de las matrices de

evaluación que envían los coordinadores debido a la carencia de tiempo por parte de la Coordinadora Operativa.

Al respecto, durante la visita al NAC de Santiago del Estero, el coordinador Horacio Matach expresó que “como medio de comunicación con Buenos Aires hay una matriz que tendría que presentar todos los meses pero este mes y el mes pasado no los presenté. Y nunca me reclamaron. No sé. Tendrán tantos...”.

Por otra parte, el coordinador Héctor O. Sánchez de Ceres, provincia de Santa Fe, comentó que se comunican con la Unidad de Planeamiento y Coordinación “por mail o por teléfono. O sea, con estas chicas, Tamara Parma, Estela Moreira y otras más que por ahí aparecen, te llaman. Ellas hacen un seguimiento, incluso te mandan una planilla donde vos tenés que volcar toda la actividad que estás desarrollando, lo que pasa que nosotros hace poquito que estamos pero bueno, a partir de ahora, ya de marzo, nosotros hemos hecho el compromiso de empezar a volcar toda la información que tengamos. No lo hicimos hasta ahora.”

En consecuencia, se puede observar que hay una necesidad de realizar una sistematización de las matrices de evaluación para que los coordinadores se sientan más acompañados durante la gestión. Si bien la Unidad de Planeamiento y Coordinación resuelve los problemas que van surgiendo, es importante que exista una respuesta a la información enviada mensualmente por cada NAC, como una manera de incentivar y reconocer el esfuerzo que cada coordinador hace para que el programa funcione lo mejor posible.

Es importante mencionar que la Coordinadora Operativa tiene pensado un plan de evaluación para el futuro que consiste en sistematizar la información proporcionada por los coordinadores mediante las matrices, mediante una base de datos. Y, a partir de

entonces, evaluar el programa desde una mirada global y realizar una devolución a los coordinadores.

Con respecto a ello, el coordinador Víctor Gauna de los dos NAC de Baigorria, Santa Fe, opina que “las matrices deberían ser trimestrales ya que todos las actividades o cursos se planifican en el NAC, al menos, para ser desarrolladas durante tres meses. Tener que completar todos los meses esa matriz no tiene mucho sentido porque se repiten las actividades. En todo caso, podría proponerse una encuesta mensual en la cual se pregunte si se están cumpliendo con los objetivos o metas del programa.”

Por otro lado, cuando los coordinadores tienen la necesidad de contactarse con la Unidad lo hacen vía mail o de manera telefónica. Sin embargo, cuando tienen algún problema en particular, por lo general, primero se comunican con el CUAP que se encarga de recibir las consultas y de derivar los problemas que no pueden resolver a las distintas áreas que conforman el Programa NAC.

Nivel 2: Relación de los distintos NAC entre sí

En el 2011 se llevo a cabo una capacitación para coordinadores de los Centros Tecnológicos Comunitarios (CTC), a la cual fueron convocados los coordinadores de los NAC.

Durante el Primer Encuentro Latinoamericano de Telecomunicaciones, Cultura e Inclusión Digital “Patria Grande Conectada”, que se llevó a cabo los días 19, 20 y 21 de marzo del 2012 en Tecnópolis (CABA), se realizó la primera capacitación en carácter de coordinadores de NAC. La coordinadora de Marcos Paz, María Laura Osorio, haciendo referencia a aquel encuentro cuenta que “me sentía re contenta porque éramos NAC por primera vez (...) Ya teníamos identidad”.

Ambas capacitaciones constituyeron una oportunidad de encuentro para los coordinadores de los NAC. Este tipo de reuniones son claves y muy enriquecedoras para el funcionamiento del programa ya que posibilitan el contacto personal y el intercambio de experiencias entre los distintos espacios que, sin dejar de tener en cuenta las características propias de cada localidad, deben responder a objetivos comunes. Por ejemplo, María Laura Osorio tuvo su primer contacto con la coordinadora del NAC de San Juan en la primera capacitación para los CTC y, a partir de entonces, entablaron una relación que les permite acompañarse mutuamente en el trabajo cotidiano como coordinadoras.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta que los NAC están dispersos en distintos puntos del país y, por lo tanto, la distancia entre los mismos constituye un obstáculo a la hora de pensar en reuniones periódicas entre los coordinadores.

Por ello, si bien se van a seguir realizando capacitaciones y reuniones organizadas por la Unidad de Planeamiento y Coordinación, es importante además contar con un espacio común de encuentro virtual mediante el cual los coordinadores puedan seguir manteniendo un contacto permanente entre sí.

Con respecto a ello, todos los coordinadores de los NAC han manifestado que no tienen comunicación entre sí. En relación a esto, el coordinador de Ceres en la capacitación realizada en Tecnópolis reveló que “esa era una de las cuestiones pendientes”.

La comunicación de los NAC entre sí es un tema clave para el programa no sólo respecto a los espacios que ya están en funcionamiento sino también respecto a aquellos nuevos espacios que se sumen al proyecto.

La coordinadora de Marcos Paz contó que “vinieron del nuevo NAC, el de La Matanza, (...) para hacer algún tipo de intercambio, a ver que les

podía contar, cómo me fui manejando, cómo son las inscripciones, venían a ver que se podían llevar para medianamente poder volcar en el nuevo NAC, en el de ellos. Vinieron a conocer este NAC, se fueron re contentos”.

Al respecto, el coordinador de Ceres dijo que “lo que más nos interesa es una relación entre los NAC, ¿por qué? para intercambiar experiencias. Yo creo que no es lo mismo un NAC de la provincia de Santa Fe que uno de La Rioja, pero todas esas distintas experiencias es lindo recogerlas e ir intercambiándolas y adaptándolas cada uno a su zona, o a su lugar, su ciudad.”

Nivel 3: Relación entre cada NAC y la comunidad en que se encuentra inmerso

Al ser un programa de reciente implementación, cuando un NAC se instala en una comunidad determinada es fundamental promocionar el espacio y convocar a las personas para que participen de manera que el programa cumpla su razón de ser.

En la actualidad, cada NAC se encarga de la comunicación en su barrio. Por lo cual, su promoción depende de la voluntad del coordinador, de la administración local, de los recursos disponibles, de las particularidades de la comunidad en la que se inserten estos espacios, entre otros factores.

Si uno recorre los NAC ya instalados en distintos puntos del país, podrá observar que existen diferencias en cuanto a los productos comunicacionales ya implementados. Algunos NAC cuentan con carteleras, volantes, publicidades en radios, canales locales de televisión y medios gráficos. La cantidad y calidad de estos productos depende de los recursos con los que se cuente y de la voluntad de las personas involucradas en la gestión local.

En el caso del NAC de Ceres, el coordinador comentó que promocionan las actividades que realizan “de distintas maneras, en los medios radiales, en un folleto muy simple haciéndole llegar a la gente, en los canales de la televisión local”. A su vez, contó que ellos mismos diseñan los folletos con ayuda del municipio: “tenés toda la estructura del municipio a disposición, por lo tanto siempre tenés chicas, chicos que diseñan, que se ocupan de todo eso, entonces, hemos utilizado toda esa estructura y por ahora nos viene dando muy buen resultado”.

Asimismo, la coordinadora María Laura Osorio afirma que “trabajamos de la mano con el municipio de Marcos Paz. La verdad que muchos de los éxitos que tenemos es por la colaboración y el acompañamiento desde el municipio”.

Si bien en la mayoría de los municipios donde se recibe un NAC generalmente existe una buena predisposición ya que el espacio es solicitado por ellos mismos, en el caso NAC instalado dentro del CIC de Santiago del Estero, se observa una realidad diferente. El coordinador Horacio Matach manifestó que no cuentan con el apoyo del municipio o el gobierno provincial para promocionar al NAC. Por lo tanto, en la actualidad, sólo se manejan por el “boca en boca”.

En palabras de Horacio: “el boca en boca funciona mucho. La parte del CIC que ayuda a la realización de trámites nunca hizo un comunicado y hoy tiene que entregar números de la cantidad de gente que viene. Lo único que hay en Santiago es el cartel del NAC”.

Cabe destacar que muchos de los coordinadores entrevistados resaltan que “el boca en boca” es la mejor promoción para el NAC. Cuando un usuario tiene una experiencia positiva, es muy probable que lo recomiende a un amigo o familiar. De esta manera, la comunidad se va enterando de la existencia de

este espacio comunitario y va participando de las actividades que se ofrecen.

Con respecto a la comunicación entre los coordinadores de los NAC y los usuarios, además de la relación "cara a cara" que se genera en estos espacios, se vinculan vía mail y/o teléfono. Como se ha mencionado, al momento de la inscripción el coordinador solicita estos datos, entre otros. Los coordinadores contactan a los usuarios, por ejemplo, en los casos de que tengan muchas inasistencias, para realizar un acompañamiento y/o para promocionar nuevos cursos.

Sin embargo, no existe un canal de comunicación virtual en el cual los usuarios puedan relacionarse entre sí y con sus coordinadores. Este intercambio sería muy positivo, ya que daría continuidad a la experiencia en los NAC más allá de estos espacios físicos. A su vez, a través de la interacción sería posible recoger las demandas y las necesidades de cada comunidad por parte de los coordinadores, para dar respuestas a las mismas desde los NAC y enriquecer estos espacios pensando en sus beneficiarios.

Además, esta herramienta virtual serviría para promocionar el programa y convocar a otros vecinos a participar del proyecto.

A modo de síntesis

Con respecto a la realidad comunicacional de los tres niveles de comunicación descriptos en el capítulo cinco, se ha observado en todos los casos la ausencia de un canal virtual de comunicación formal que permita la interacción entre los distintos actores del Programa NAC.

Las relaciones no sólo personales sino también virtuales y permanentes entre los distintos actores constituye un tema clave porque:

- otorga continuidad a la experiencia en los NAC más allá de estos espacios físicos.
- permite el intercambio de experiencias y el aprendizaje mutuo.
- promueve la participación de las personas
- permite recoger las necesidades, deseos, intereses e inquietudes de las personas de la comunidad.
- contribuye a la promoción del NAC, la cual varía según las particularidades de cada localidad, los recursos disponibles, la articulación con la administración pública local, entre otros factores.
- enriquece el funcionamiento del programa.
- fortalece el sentido de pertenencia.

En cuanto a la relación entre la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los NAC, la matriz de evaluación es clave ya que es la principal herramienta de comunicación mediante la cual los coordinadores, a partir de una autoevaluación, proporcionan información sobre el funcionamiento de sus espacios para que la Unidad evalúe el funcionamiento del programa de manera integral y reoriente su desarrollo en función de los resultados de la evaluación.

Al analizar la realidad comunicacional en este aspecto, se ha observado que al no existir una sistematización de la información y los resultados obtenidos a través de las matrices no se aprovecha el potencial real que tiene esta herramienta para contribuir a la evaluación del programa y, en este sentido, para mejorar su funcionamiento y desarrollo. Una apropiada sistematización del contenido de las matrices permitiría realizar una devolución a los coordinadores por parte de la Unidad, fortaleciendo el sentido de pertenencia.

4. Observar los portales digitales de experiencias similares al Programa NAC en la Región Latinoamericana.

En el marco de este objetivo específico del diagnóstico, se seleccionó la técnica de análisis comparativo para rescatar los aspectos positivos de experiencias latinoamericanas. Para ello, se realizó una descripción y análisis de los portales digitales cuya versión completa se encuentra a disposición en el Anexo.

A través de la comparación de experiencias similares al Programa NAC en Latinoamérica, resulta interesante observar que las redes de telecentros de Colombia, Venezuela y Bolivia cuentan con un área conformada de comunicación.

La estructura organizativa de estos espacios tecnológicos comunitarios debería estar conformada por diferentes actores sociales comprometidos con el proyecto, con capacidad de liderazgo y amplio conocimiento de las necesidades de la comunidad. Los telecentros/infocentros o NAC no son sólo lugares con computadoras con acceso a Internet, sino que se trata de espacios comunitarios de acceso público en los cuales es primordial el factor humano. La participación de la comunidad es la razón de ser de estos programas.

El rol del comunicador en estos procesos de democratización en el acceso a las TIC resulta fundamental, ya que es importante la comunicación entre los distintos actores que los conforman para que se alcancen los objetivos propuestos.

Con relación al discurso institucional de cada programa, en los portales más desarrollados, como el caso de Colombia y Bolivia, se describen la misión, la visión, los principios, los ejes estratégicos, los servicios

que ofrece la red, la información y comunicación, las metas, el organigrama, las estadísticas, las organizaciones que apoyan, los proyectos, entre otros. A través de estos ítems uno puede tener, de manera clara y ordenada, una visión global del proyecto.

En el portal de los telecentros rurales de Perú es posible observar que no existe un discurso institucional bien desarrollado por lo cual hay aspectos del proyecto que no quedan claros para quien visita la página.

Además, la presentación de los discursos institucionales de los telecentros/infocentros es diferente en cada portal: algunos lo ordenan bajo el desarrollo de la misión, la visión y los valores, mientras que otros lo hacen mediante objetivos o preguntas. Existen palabras o conceptos claves que se repiten en los distintos discursos, como por ejemplo, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), el desarrollo, la brecha digital o inclusión digital, intercambio, mejoramiento de las condiciones de vida, entre los más importantes.

Por otro lado, en cuanto a la jerarquización y estructuración de la información, por lo general, en las respectivas páginas de inicio se le da un lugar importante a las noticias relacionadas con el proyecto. Si bien en algunos de los portales aparecen noticias más relacionadas al gobierno local como en el de Venezuela, en otros aparecen noticias exclusivamente relacionadas a las TIC o los telecentros como es el caso de Bolivia y Colombia.

Los cuatro portales que fueron comparados ofrecen la posibilidad de contacto. No obstante, en algunos sólo aparece el mail o teléfono (Perú y Bolivia), mientras que en los otros existe una comunidad virtual que permite la interacción constante con todos los actores integrantes del proyecto. Esto resulta interesante al momento de pensar cómo será la

interacción entre la Comisión y los NAC, de los NAC entre sí, y entre cada NAC y su comunidad en el portal digital que se encuentra en construcción.

Asimismo, todos los casos mencionados poseen una cuenta en alguna o varias redes sociales: Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube y Flickr. Esto da cuenta de la importancia que tienen las redes sociales al momento de promocionar proyectos y fomentar la participación de las personas.

Por último, cabe destacar que todos los portales analizados cuentan con un mapa interactivo donde se pueden visualizar los distintos telecentros/infocentros que ya se encuentran en implementación. Es una forma dinámica y sencilla de presentar los distintos espacios comunitarios, imprescindible en el futuro portal digital del Programa NAC.

A su vez, cabe resaltar la importancia que tiene desarrollar de manera clara y completa el discurso institucional de estos espacios comunitarios porque a través del mismo uno puede tener una visión global del programa.

Esta comparación da sustento a las acciones descritas en la planificación como, por ejemplo, la propuesta de conformar un área de comunicación. Como se ha mencionado anteriormente, elaborar una estrategia de comunicación integral resulta fundamental en las políticas públicas ya sea para posicionar a la gestión como para que los beneficiarios puedan apropiarse de las mismas.

A continuación se presenta un cuadro del análisis comparativo entre los cuatro países seleccionados:

| Ejes comparativos | Colombia | Venezuela | Bolivia | Perú |
|--|--|--|--|--|
| Acceso o ubicación del discurso institucional | <p>Puede accederse al discurso institucional desde el menú principal de la página en la <u>sección “sobre la red”</u>: allí aparece otro menú donde se puede seleccionar las siguientes opciones: misión, visión, principios, gobernanza de la red, ejes estratégicos, servicios que ofrece la red, información y comunicación, formación, investigación e incidencia en políticas de TIC, estadísticas, aliados, organizaciones que apoyan, proyectos y servicios. A través de estos ítems, uno puede tener una visión global acerca de esta red que vincula a los telecentros de Colombia.</p> | <p>En la segunda opción del menú principal se encuentra: “<u>El Proyecto Infocentro</u>”: allí se describe el proyecto. Se ofrece una explicación de lo que hacen, sus objetivos, la historia del proyecto, las etapas y el marco legal.</p> | <p>En el menú principal aparece la opción “Red TicBolivia”. Dentro de este menú se despliegan distintas opciones relacionadas al discurso institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Quiénes somos?: uno puede acceder a la visión, misión y valores de la red. Asimismo, se explica qué es el Comité de Coordinación y por quiénes está integrado. - Instituciones Miembro: se enumeran las instituciones miembros. - ¿Cómo ser miembro?: aparecen los requisitos que se encuentran en el reglamento interno de la Red TicBolivia. - Directorio de la Red Ticbolivia: se puede observar la lista de los integrantes del Comité. | <p>En este portal, el discurso institucional no está tan completo como en los demás.</p> <p>En el menú principal, dentro de la opción “Objetivos”, aparece el objetivo principal de los telecentros (“facilitar el acceso a las nuevas tecnologías tanto a las poblaciones rurales, a fin de lograr su participación efectiva en la Sociedad de la Información”) y luego, se explica brevemente cómo surgió el proyecto en Perú.</p> |

| | | | | |
|--|---|---|--|---|
| <p>Ejes o conceptos claves del Discurso Institucional</p> | <p>Los ejes claves del discurso institucional son la misión, la visión, los principios y los ejes estratégicos. Las palabras claves son: TIC, desarrollo, fortalecimiento de las personas, inclusión digital, articulación, intercambio, diálogo, comunicación, encuentro, sostenibilidad, acceso público, solidaridad, formación y capacitación.</p> | <p>El discurso institucional se desprende a partir de las respuestas a las siguientes preguntas: ¿Qué es un infocentro? ¿Qué hacemos? ¿Qué queremos? ¿Cuál es nuestro objetivo? Palabras claves: fortalecimiento, desarrollo, lo local, apropiación de las TIC, espacios tecnológicos comunitarios, construcción colectiva, colaboración, transferencia de saberes y construcción del socialismo.</p> | <p>Los ejes claves son la misión, visión y valores. Las palabras claves son: desarrollo sostenible, mejorar las condiciones de vida de las personas, brecha digital, TIC, educación, equidad, alianzas.</p> | <p>El discurso institucional se desprende de los objetivos. Las palabras claves son: Facilitar el acceso a las nuevas tecnologías, participación, sociedad de la información, mejorar las condiciones de vida, capacitación, desarrollo, beneficios, zonas vulnerables.</p> |
| <p>La estructuración y jerarquización de la información</p> | <p>Con relación a la página de Inicio, se le da relevancia a ciertas imágenes que van apareciendo en la parte superior central: entre ellas, el mapeo de los telecentros de Colombia e imágenes de los usuarios. A su vez, se resaltan las novedades relacionadas con la TIC y la definición de los telecentros.</p> | <p>En la página de inicio, en la parte central aparecen noticias relacionadas con los infocentros venezolanos. En la actualidad, se puede observar una noticia nacional acompañada con una imagen del presidente. Se resaltan los logos del Gobierno Bolivariano de Venezuela. En la página de los infocentros venezolanos se puede observar claramente la orientación política.</p> | <p>Con respecto a la página de inicio, se resaltan distintas noticias relacionadas a la red TICBolivia. Las noticias son actualizadas de manera constante y algunas fueron publicadas en la página de la red de redes de telecentros: www.telecentros.org</p> | <p>En la página de inicio del portal de los telecentros rurales, aparecen noticias de los diferentes distritos de Perú.</p> |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| <p>Las posibilidades de interacción entre cada espacio comunitario y sus usuarios</p> | <p>Existe una Comunidad Virtual de los telecentros de Colombia. Dentro del Menú principal se encuentra la opción “<u>interactuemos</u>”. Cuando uno hace clic en esta solapa se abre otra ventana donde se puede visualizar un foro de discusión con distintas temáticas. No obstante, es necesario registrarse para poder participar. Es una iniciativa para que todos los usuarios de telecentros puedan interactuar, socializar y discutir sobre temas que beneficien su labor. Dentro de esta página, aparecen fotos, videos y grupos. Asimismo, desde la página se ofrece la posibilidad de enviar un comentario, sugerencia o agradecimiento utilizando el correo registrado. Aparecen dos formularios: “Formulario de contacto” y “Formulario para el seguimiento de comentarios”.</p> | <p>En el menú principal se ofrece la posibilidad de contactar a la fundación vía e-mail y, a su vez, se invita a Visitar los Blog y Sitios Web de Infocentros. También existe una página de los e-infocentros donde se puede visualizar un mapa de la República Bolivariana de Venezuela. En este sitio web, uno puede elegir un estado determinado y acceder a las páginas web o blogs de los distintos infocentros.</p> | <p>Mediante la opción “Contáctenos” se brinda la posibilidad de enviar un mail a los administradores de la Red. También aparece la dirección y el teléfono.</p> | <p>Se publica en la página el mail y teléfono del Directorio. Luego, cuando uno hace clic en la página web de cada distrito, se puede generar un contacto vía e-mail.</p> |
| <p>El rol del comunicador</p> | <p>La Red cuenta con una estrategia de comunicación interna que permite fortalecer el diálogo y la interacción entre los miembros y una estrategia de comunicación externa con aliados, gobiernos, medios de comunicación, empresas de telecomunicaciones, agencias de cooperación y diversos actores involucrados en la promoción de telecentros y centros de acceso público a TIC.</p> | <p>La fundación Infocentros cuenta con una Oficina de Comunicación Estratégica conformada por 4 integrantes: un director de Comunicación Estratégica, un Jefe de Comunicación e Información, un Jefe de Relaciones Institucionales y un Coordinador Nacional de la Red de Comunicación Popular.</p> | <p>El directorio de la Red TicBolívia cuenta con una Coordinadora de Comunicación.</p> | <p>No se hace referencia.</p> |
| <p>Modalidad de acceso desde la red principal a los telecentros/ infocentros</p> | <p>Mapa interactivo y listado de telecentros. En la comunidad virtual cada telecentro tiene un grupo.</p> | <p>Mapa interactivo y listado de los infocentros.</p> | <p>Mapa interactivo y listado de telecentros.</p> | <p>Mapa interactivo y listado de telecentros.</p> |
| <p>La articulación con las redes sociales</p> | <p>Twitter, Facebook, You Tube y Flickr.</p> | <p>Twitter.</p> | <p>Facebook, Twitter, You Tube y LinkedIn.</p> | <p>Facebook y Twitter.</p> |

A modo de síntesis

A través de la comparación de experiencias similares al Programa NAC en Latinoamérica, resulta interesante observar la importancia que se le da a la comunicación. El rol del comunicador social en estos procesos de democratización en el acceso a las TIC resulta fundamental debido a la importancia que adquiere la interacción entre los distintos actores que los conforman.

A su vez, resulta primordial desarrollar de manera clara y completa el discurso institucional en los portales de estos espacios comunitarios porque a través del mismo uno puede tener una visión global del programa.

Además, es esencial la posibilidad de contacto e interacción como también la integración de las redes sociales.

Esta comparación permite dar sustento a las acciones descritas en la planificación como, por ejemplo, la propuesta de conformar un área de comunicación y de formalizar el discurso institucional.

Como se puede observar, la comunicación ocupa un lugar central en otras experiencias similares de la región respecto a los procesos de inclusión digital.

Sin embargo, es importante destacar que existe la voluntad de trabajar la comunicación del programa por parte de la Unidad, lo cual ha sido explícitamente solicitado por parte de Mariana Lef y le otorga viabilidad a la propuesta de una Planificación Comunicacional.

Al momento de pensar una estrategia integral de comunicación, es imprescindible contar con un discurso institucional claro ya que le dará identidad al programa.

En este sentido, el Programa NAC debe contar con un discurso estratégico en el cual se plasmen las ideas rectoras del programa, de manera que todos los integrantes del proyecto y los actores con los que se relaciona conozcan la razón de ser del mismo.

A su vez, el discurso institucional debe contener las grandes directrices que orienten el desarrollo del programa, con el fin de unificar los esfuerzos individuales y grupales hacia los objetivos propuestos. Una vez aprobado este discurso, debe plasmarse en todas las acciones, canales y productos que se implementen.

Además, a partir de la planificación de la comunicación es posible pensar en acciones y en la construcción de productos comunicacionales desde una mirada estratégica.

En el caso del Programa NAC, los productos de comunicación deben responder a los objetivos del programa sin dejar de tener en cuenta las particularidades de la localidad en la que cada NAC se encuentra. En este proceso, **es fundamental el rol de los coordinadores, quienes deben realizar las adaptaciones necesarias de los productos comunicacionales a las características de su comunidad.**

Conclusiones – Informe relacional

A partir del análisis de las conclusiones por objetivos específicos, pudo observarse que la ausencia de un área de comunicación en la Unidad de Planeamiento y Coordinación y la falta de una estrategia integral de comunicación constituye una problemática central, ya que atraviesa a la dimensión comunicacional del programa en su totalidad.

Como se ha mencionado, se han identificado a modo de análisis tres niveles de comunicación del Programa NAC, teniendo en cuenta las tres grandes relaciones entre los principales actores que lo conforman: la Unidad de Planeamiento y Coordinación, los coordinadores y los usuarios.

A su vez, es importante tener en cuenta la estrecha vinculación que existe entre estos actores. A partir de ello resulta fundamental garantizar y fomentar la comunicación entre los mismos en pos del buen funcionamiento del programa.

Para ello, los canales de comunicación constituyen una herramienta clave. El portal digital no sólo es primordial respecto a la comunicación externa del programa sino que también será un canal de comunicación entre los distintos actores que lo componen, atravesando los tres niveles de comunicación.

A través del portal digital, la Unidad de Planeamiento y Coordinación puede proporcionar información y enviar mensajes a los coordinadores, a los usuarios de los distintos espacios y al pueblo argentino en general.

Como se ha mencionado, es fundamental que el discurso institucional del programa esté presente en todas las acciones, productos y canales de comunicación que se implementen. Por ello, es preciso incorporar contenidos que den cuenta del discurso institucional y de las distintas funcionalidades que ofrece el programa a la plataforma digital, cuya construcción está a cargo de la empresa Competir.

Además, es esencial que la Unidad comunique de manera clara la razón de ser del programa a los coordinadores y lo que se espera de ellos para lograr los objetivos propuestos, ya que son actores claves. Sin los coordinadores, no sería posible sostener el funcionamiento de los NAC.

Por otro lado, resulta necesario aprovechar el potencial de las matrices de evaluación proporcionadas mensualmente a la Unidad de Planeamiento y Coordinación por parte de los coordinadores.

A partir de la autoevaluación de los coordinadores sobre el funcionamiento de sus espacios, es fundamental una apropiada sistematización de los resultados para evaluar el funcionamiento del programa desde una mirada integral y reorientar su desarrollo en función de los objetivos propuestos.

Una apropiada sistematización del contenido de las matrices no sólo permitiría mejorar la gestión del programa sino además realizar una devolución a los coordinadores por parte de la Unidad, fortaleciendo el sentido de pertenencia.

Es importante que los coordinadores se sientan acompañados durante el proceso de trabajo en los NAC. Por ello, es necesario establecer un diálogo permanente entre la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los coordinadores, por ejemplo, a través del mailing mensual. Otra manera posible de promover el intercambio entre estos actores es a través de encuentros informales en el marco de las capacitaciones o los Foros organizados por el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

En cuanto a la relación de los NAC entre sí, es importante que la Unidad de Planeamiento y Coordinación promueva la interrelación de los coordinadores para compartir experiencias positivas y buenas prácticas, intercambiar ideas y opiniones, fortaleciendo el buen funcionamiento no sólo de cada NAC en sí mismo sino del programa como proyecto global y común.

Se propone articular esta acción con el portal digital del programa, ya que es el principal canal de comunicación virtual entre los usuarios, los

coordinadores y la Unidad de Planeamiento y Coordinación.

Con respecto al tercer nivel, la promoción de cada NAC depende de las particularidades de cada comunidad y de otros factores tales como los recursos disponibles y la articulación con la administración pública local. De todas maneras, es importante que la Unidad de Planeamiento y Coordinación proporcione herramientas a los coordinadores para acompañarlos en este aspecto del trabajo en el NAC y facilitar la gestión de estos espacios.

Además de la difusión de los NAC en sus respectivas comunidades es importante que exista un canal de comunicación entre estos espacios y sus respectivos usuarios para generar un contacto permanente y establecer relaciones que permitan recoger las necesidades, demandas e inquietudes de los vecinos, que son los protagonistas del programa. Se trata de enriquecer el proyecto mediante la interacción.

Por otro lado, es evidente la importancia que tienen las redes sociales en la actualidad. Mediante el análisis comparativo de los portales de telecentros latinoamericanos se pudo observar que todos tienen cuentas en las redes sociales. Si bien esta herramienta gratuita no puede ser el principal medio de comunicación, complementa a las otras acciones comunicacionales.

Nudos críticos

Del análisis de las conclusiones por objetivos específicos se desprenden los nudos críticos, que son aquellas problemáticas del Programa NAC en clave comunicacional.

- Ausencia de un área de comunicación en la Unidad de Planeamiento y Coordinación y de una estrategia integral de comunicación del Programa NAC.
- Necesidad de formalizar el discurso institucional del Programa NAC.
- Ausencia de un canal virtual de comunicación formal que permita la interacción entre los tres niveles de comunicación del Programa NAC.

Líneas de Acción

- Generar una Planificación de la comunicación del programa que contemple acciones, canales y productos comunicacionales a partir de una mirada estratégica.
- Promover la interacción de los distintos actores del programa y fortalecer sus relaciones a partir de canales de comunicación contemplados en la Planificación.
- Formalizar e incorporar el discurso institucional del programa en todas las acciones, canales y productos comunicacionales.

CAPÍTULO 8

Etapa de Producción

El objetivo principal de este trabajo fue conocer y analizar la realidad comunicacional del Programa NAC a fin de detectar posibles espacios de intervención desde la comunicación. Para ello, el foco de estudio estuvo puesto en los principales actores que conforman este programa: en la Unidad de Planeamiento y Coordinación (desde su inauguración en 2010 hasta el primero de mayo del 2012), en los coordinadores de los distintos NAC del país y en los usuarios de estos espacios.

Con este fin, a nivel analítico, se distinguieron tres niveles de comunicación y se analizaron mediante la selección de distintas técnicas.

Una vez relevada la información, se desarrolló la Planificación Comunicacional consecuente tendiente a actuar sobre las necesidades y oportunidades de mejora en materia de comunicación como herramienta fundamental para la Unidad al momento de implementar el Programa NAC, con la firme convicción de que su adecuada gestión contribuirá al buen funcionamiento y al fortalecimiento del programa en su conjunto.

Al inicio de este capítulo, se presenta una breve síntesis de los resultados del Diagnóstico de Comunicación llevado a cabo por el proyecto de tesis "El rol de la comunicación en las políticas públicas: Planificación de la Comunicación del Programa Núcleos de Acceso al Conocimiento (NAC) de Argentina Conectada", desde diciembre del 2011 al mes de abril del 2012. Estos resultados fueron

esenciales para la construcción de una planificación viable y factible de aplicación.

Potencialidades y problemas

A continuación, se presenta en forma de cuadro, las potencialidades y los problemas que fueron detectados en la etapa de diagnóstico de la tesis y que sirvieron como insumo al momento de construir la Planificación Comunicacional.

| Problemas | Potencialidades |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ No existe un área de Comunicación en la Unidad de Planeamiento y Coordinación. ◦ Ausencia de una estrategia integral de Comunicación. ◦ Carencia de tiempo por parte del equipo de trabajo. ◦ Falta de personal para ejecutar las acciones de comunicación pensadas por la Coordinadora Operativa. ◦ Disparidad en el funcionamiento de los NAC. ◦ No hay una interrelación entre los distintos NAC. ◦ Falta de herramientas al momento de gestionar un NAC. ◦ Los coordinadores no cuentan con material de consulta. ◦ Falta de promoción del Programa NAC. ◦ Falta de promoción de las experiencias de usuarios del Programa NAC. ◦ Falta de sistematización de las Matrices de Evaluación. ◦ No hay una devolución, por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, a los coordinadores de los NAC en relación a las Matrices que envían vía mail. ◦ No hay un diálogo continuo entre la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los coordinadores de los NAC. ◦ No hay carteles institucionales en algunos NAC en ejecución. ◦ Los usuarios de los NAC no se identifican con el espacio. ◦ No hay una base de datos con los usuarios de los NAC. ◦ No hay un seguimiento estandarizado de los usuarios de los NAC por parte de los coordinadores. | <ul style="list-style-type: none"> ◦ La Coordinadora Operativa percibe las necesidades y tiene la voluntad de fortalecer la comunicación del programa. ◦ La Unidad de Planeamiento y Coordinación cuenta con los recursos para poner en marcha una Planificación Comunicacional que se adecue a las necesidades actuales. ◦ Los coordinadores tienen altas expectativas de generar redes de acción conjuntas con los distintos NAC. ◦ En general, se cuenta con una buena predisposición por parte de los municipios y/gobiernos provinciales en los cuales se inserta un NAC. ◦ En general, hay una buena predisposición por parte de los coordinadores de los NAC. |

Planificación Comunicacional

“La planificación es un camino, una travesía, un desafío, una estrategia que se ensaya para llegar a un final deseado, pensado, imaginado, pero al mismo tiempo insólito, imprevisto, errante. No es un camino seguro, es un camino que se construye al ser caminado”⁶⁶.

Germán Retola

Objetivos de Planificación

Objetivo General

- Elaborar una Planificación estratégica de la Comunicación que contribuya a la gestión del Programa NAC.

Objetivos Específicos

Los objetivos específicos que se presentan a continuación responden a cada nudo crítico detectado en el diagnóstico, tal como se grafica en el siguiente esquema:

1. Proponer la creación de un área de comunicación para el Programa NAC, en el marco de la Unidad de Planeamiento y Coordinación.
2. Formalizar y comunicar el discurso institucional del Programa NAC de manera estratégica y consensuada con los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación.
3. Generar canales de comunicación y espacios de diálogo permanentes entre todos los actores del Programa NAC.
4. Definir acciones y productos comunicacionales a partir de la estrategia integral de comunicación propuesta en la Planificación Comunicacional.

Ausencia de un área de comunicación en la Unidad y de una estrategia integral de comunicación del Programa NAC.

Objetivos 1 y 4

Necesidad de formalizar el discurso institucional del Programa NAC.

Objetivo 2

Ausencia de un canal virtual de comunicación formal que permita la interacción entre los tres niveles de comunicación del Programa NAC.

Objetivo 3

⁶⁶ Retola, Germán. “Conocer para transformar, la producción de conocimientos pertinentes a los escenarios de transformación”. Revista Tram(p)as de la Comunicación y la Cultura. Año 4 Nro. 36. Junio de 2005. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP.

Destinatarios directos e indirectos

La Planificación de Comunicación está dirigida a la Unidad de Planeamiento y Coordinación, encargada de gestionar el Programa NAC. Es decir, la Planificación Comunicacional como documento “le habla” directamente a la Unidad y contiene propuestas comunicacionales para los tres niveles mencionados previamente. Se trata de acciones pensadas para ser implementadas por la Unidad, en el marco de una estrategia global de comunicación.

De manera indirecta, la Planificación se dirige a los coordinadores de los NAC, protagonistas claves del Programa NAC.

Responsables

La Unidad de Planeamiento y Coordinación será la ejecutora de este Plan, con la asistencia del grupo de comunicadores. Sin embargo, no está de más recalcar que la eficiencia de un plan de comunicación dependerá de una responsabilidad compartida: todos los actores que componen el Programa NAC deben asumir con compromiso su rol dentro del proyecto.

Beneficiarios

Los beneficiarios de la Planificación Comunicacional serán los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los coordinadores de los NAC, es decir, el público interno del programa. A través de la gestión de la planificación, se implementarán acciones que permitirán fortalecer el trabajo en equipo, generando mayores niveles de satisfacción.

Por otro lado, el público nacional, es decir, el pueblo argentino en general, se verá beneficiado

de manera indirecta mediante la Planificación Comunicacional ya que las personas tendrán un mayor conocimiento de los beneficios del programa y podrán participar del mismo.

Sugerencia: cómo leer la Planificación Comunicacional

Para agilizar la lectura de la Planificación Comunicacional que se adjunta a la presente tesis, es posible acceder directamente a los contenidos que se desean consultar.

En primer lugar, se presenta una síntesis de los resultados del proceso de diagnóstico y, a partir de la página ocho, se desarrolla la Planificación Comunicacional.

Mientras en la página diez es posible observar el cuadro de problemas y propuestas, a partir de la página 13 se describe cada una de las acciones comunicacionales.

Por último, la calendarización y cuadro de prioridades de estas acciones se encuentra en la página 20.

Cuadro de problemas y propuestas comunicacionales

A continuación se presenta un cuadro en el cual se enumeran las distintas acciones comunicacionales propuestas. En el mismo, se exponen los problemas a los cuales intentan responder las acciones y los niveles de comunicación que se involucran. Además, se mencionan los objetivos de los cuales se desprenden esas acciones.

Se invita al lector a examinar la Planificación Comunicacional, donde se desarrollan de manera detallada las acciones enumeradas en el siguiente cuadro.

Es importante mencionar que hay acciones que son prioritarias, es decir, que se deberán implementar antes que otras. La calendarización da cuenta de ello.

| Problemas | Propuestas | Niveles de comunicación |
|---|---|-------------------------|
| OBJETIVO 1: Proponer la creación de un área de comunicación para el Programa NAC, en el marco de la Unidad de Planeamiento y Coordinación. | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Ausencia de un área específica de comunicación dentro del Programa NAC. | <p>Creación de un área de comunicación que se encargue de realizar una planificación de la misma y de gestionar las acciones comunicacionales.</p> | 1, 2 y 3 |
| OBJETIVO 2: Formalizar y comunicar el discurso institucional del Programa NAC de manera estratégica y consensuada con los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación. | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Ausencia de un discurso institucional claro y formalizado. | <p>Formalizar el discurso institucional que identifique al programa. Se propone redactar, en consenso con la Coordinadora Operativa, la misión, la visión, los valores, las metas del Programa NAC y, además, redefinir sus objetivos.</p> <p>Una vez aprobado se volcará este discurso en todos los canales de comunicación existentes.</p> | 1, 2 y 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> Ausencia de un discurso institucional claro y formalizado. Falta de comunicación del discurso institucional. | <p>Se propone crear una carpeta institucional para el Programa NAC que proporcione un conocimiento general del mismo.</p> <p>El área de comunicación es la encargada de generar los contenidos de este producto comunicacional, el cual debe reflejar el discurso institucional del Programa NAC.</p> | 1, 2 y 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> Disparidad en el funcionamiento de los NAC. No hay una interrelación entre los distintos NAC. Falta de herramientas al momento de gestionar un NAC. Falta de promoción del Programa NAC. | <p>Incluir el discurso institucional en la plataforma digital del Programa NAC. Es primordial que se transmitan, a través de este medio, los rasgos identitarios del programa como la visión, misión, valores, ¿Qué es un NAC?, etc.</p> <p>Cabe destacar que en la plataforma digital se incluirán varias de las acciones que aquí se plantean como por ejemplo, el manual de los coordinadores, la sistematización de las matrices de evaluación, entre otras.</p> | 1, 2 y 3 |
| OBJETIVO 3: Generar canales de comunicación y espacios de diálogo permanentes entre todos los actores del Programa NAC. | | |
| <ul style="list-style-type: none"> No hay un diálogo continuo entre la Unidad de Planeamiento y Coordinación y los coordinadores de los NAC. | <p>Se propone enviar un Mailing mensual a cada NAC con distintas novedades, por ejemplo sobre la inauguración de un NAC, sobre las capacitaciones de coordinadores u otras actividades propuestas desde la Unidad de Planeamiento y Coordinación, entre otros.</p> | 1 |
| <ul style="list-style-type: none"> No hay encuentros informales entre los coordinadores y los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación. | <p>La propuesta consiste en realizar encuentros informales entre los coordinadores y los miembros de la Unidad de Planeamiento y Coordinación promoviendo el intercambio en el marco de las capacitaciones o distintos foros organizados por el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.</p> | 1 |

| | | |
|---|---|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Falta de sistematización de las Matrices de Evaluación. ◦ No hay una devolución, por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, a los coordinadores de los NAC en relación a las Matrices que envían vía e-mail. | <p>Sistematización de las Matrices de Evaluación con el fin de realizar una devolución mensual para cada NAC y, al generar un diálogo, acompañarlos desde la Unidad de Planeamiento y Coordinación en el funcionamiento de estos espacios a partir del intercambio.</p> | 1 |
| <p>OBJETIVO 4: Definir acciones y productos comunicacionales a partir de la estrategia integral de comunicación propuesta en la Planificación Comunicacional.</p> | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Disparidad en el funcionamiento de los NAC. ◦ Falta de herramientas al momento de gestionar un NAC. ◦ Los coordinadores no cuentan con material de consulta. | <p>Entrega de un Manual en soporte gráfico y digital por parte de la Unidad de Planeamiento y Coordinación a los coordinadores de cada NAC, que contenga sugerencias para la gestión de estos espacios y contemple propuestas para los tres niveles de comunicación. El diseño y ejecución estará a cargo del área de comunicación de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y de la empresa Competir.</p> | 1 |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Falta de promoción del Programa NAC. ◦ Falta de promoción de las experiencias de usuarios del Programa NAC. | <p>Pensar estratégicamente los videos institucionales del Programa NAC. Se propone que los usuarios de los distintos NAC cuenten anécdotas o experiencias personales que tuvieron en esos espacios comunitarios. Estos videos aparecerán en el portal digital.</p> | 1 y 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ No hay carteles institucionales en algunos NAC. | <p>Proporcionar, desde la Unidad de Planeamiento y Coordinación, carteles institucionales para el exterior y el interior de cada edificio donde se instale un NAC. Se encuentra en proceso de ejecución.</p> | 1 |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Disparidad en el funcionamiento de los NAC. | <p>Se propone que la Unidad de Planeamiento y Coordinación diseñe una ficha de inscripción estándar. Esta ficha aparecerá en la plataforma digital.</p> | 1 |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Los usuarios de los NAC no se identifican con el espacio. ◦ Falta de promoción de las experiencias de usuarios del Programa NAC. | <p>Realizar un afiche estándar para que sea adaptado a cada NAC, en los cuales aparezcan, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - fotos y entrecuillados de los testimonios de los usuarios para generar identidad y sentido de pertenencia a cada espacio. La idea es que los miembros de la comunidad se identifiquen con los usuarios del espacio; - Imágenes que muestren el ganador del torneo Wii u otro tipo de logros generados en el marco del NAC. | 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Falta de promoción del Programa NAC. ◦ Falta de promoción de las experiencias de usuarios del Programa NAC. | <p>Se propone generar un espacio virtual compartido por el Ministerio y los distintos NAC, en el cual la Unidad de Planeamiento y Coordinación, con ayuda de los coordinadores, pueda poner en común "buenas prácticas" realizadas en el marco de esos espacios.</p> | 2 |

| | | |
|---|--|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Los usuarios de los NAC no se identifican con el espacio. | <p>Proponer, desde la Unidad de Planeamiento y Coordinación, que cada NAC realice un proyecto de fortalecimiento de la identidad barrial: "El NAC de mi barrio". La idea es que surjan y se contemplen las particularidades de cada comunidad.</p> | <p>3</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ No hay un seguimiento estandarizado de los usuarios de los NAC por parte de los coordinadores. | <p>Realizar una tarjeta de identificación personal para cada usuario del NAC, con el fin de que se sientan parte del programa y tengan una identidad propia.</p> | <p>3</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Falta de promoción del Programa NAC. ◦ Falta de promoción de las experiencias de usuarios del Programa NAC. | <p>Dar a cada usuario diferentes volantes para que entreguen a sus amigos y/o familiares, es decir, al público potencial del NAC. La propuesta es que estos volantes contengan frases o preguntas estratégicas que hagan reflexionar sobre la posibilidad de participar del espacio. Por ejemplo, entregar a los niños un volante en el cual se les pregunte si sus padres saben usar la computadora.</p> | <p>3</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Falta de promoción del Programa NAC. ◦ Falta de promoción de las experiencias de usuarios del Programa NAC. ◦ No hay una base de datos con los usuarios de los NAC. | <p>Programa de referenciados: brindar tarjetas de invitación para que los usuarios entreguen a sus amigos y/o familiares. En las mismas deberá aparecer el nombre del que reparte las tarjetas. Mediante esta acción, se pretende conocer quién le dio la referencia del espacio al interesado a participar del NAC y, de esta manera, saber quiénes se constituyen en "agentes multiplicadores".</p> | <p>3</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ◦ Falta de promoción del Programa NAC a nivel nacional. | <p>Jornada NAC: la propuesta consiste en organizar visitas en móviles NAC a distintas localidades que no cuentan con estos espacios comunitarios y que se consideran estratégicas.</p> | <p>3</p> |

Calendarización

Niveles de Prioridad

Prioridad baja

Prioridad media

Prioridad alta

| Acciones | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero |
|--------------------------------------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|
| Crear un área de Comunicación | | | | | | | | | |
| Formalizar el discurso institucional | | | | | | | | | |
| Carpeta Institucional | | | | | | | | | |
| Mailing mensual | | | | | | | | | |
| Encuentros informales | | | | | | | | | |
| Sistematización de las Matrices | | | | | | | | | |
| Plataforma digital | | | | | | | | | |
| Manual para los coordinadores | | | | | | | | | |
| Videos Institucionales | | | | | | | | | |
| Carteles institucionales | | | | | | | | | |
| Ficha de inscripción estándar | | | | | | | | | |
| "Afiche estándar" | | | | | | | | | |
| "Compartir buenas prácticas" | | | | | | | | | |
| "El NAC de mi barrio" | | | | | | | | | |
| Tarjeta de identificación personal | | | | | | | | | |
| Volantes | | | | | | | | | |
| Programa de referenciados | | | | | | | | | |
| Jornada NAC | | | | | | | | | |

Niveles de prioridad

Con el objetivo de que las acciones descritas en la planificación resulten viables y sean factibles de aplicación, es necesario establecer una priorización y elaborar una calendarización.

Al ser una política pública de reciente implementación, resulta imprescindible planificar la comunicación si se quiere alcanzar los objetivos propuestos. En esta planificación, es fundamental dar prioridad a aquellas acciones que son claves para el éxito del programa.

Prioridad alta

Las acciones con prioridad alta son aquellas que son primordiales para fortalecer la gestión del programa. Su ejecución, como se marca en el cuadro, debe ser a corto plazo. No es recomendable realizar las demás acciones sin haber concretado las prioritarias.

La creación de un **área de comunicación** en el marco de la Unidad de Planeamiento y Coordinación tiene prioridad absoluta ya que de allí se diseñarán y ejecutarán todas las acciones pensadas en esta planificación. Sin la presencia de comunicadores en el equipo de trabajo faltará una pieza fundamental. Además, la multiplicidad de miradas enriquece la gestión.

Asimismo, la formalización y comunicación del **discurso institucional** también tiene una prioridad absoluta. Este discurso guiará y dará cohesión a todas las acciones desarrolladas en esta planificación.

Al mismo tiempo, es muy importante que la Unidad de Planeamiento y Coordinación haga entrega de los **carteles institucionales** y de los **manuales para los coordinadores** que los ayude en la labor diaria del NAC que tienen a su cargo.

Por otro lado, la **plataforma digital** también resulta primordial. En la actualidad no existe un canal virtual

en el cual los actores que conforman el Programa NAC puedan informarse y comunicarse entre sí.

Prioridad media

Se trata de acciones que refuerzan el proceso disparado por aquellas que tienen prioridad alta. A través de su implementación, se fortalecerá y se dará estabilidad a la gestión.

Los distintos productos comunicacionales, tales como la **carpeta institucional**, los **videos** y el **mailing mensual**, permiten comunicar el discurso institucional. Un discurso institucional debe ser actualizado, conocido y compartido por todos los actores que forman parte del programa con el fin de unificar esfuerzos grupales e individuales hacia los objetivos propuestos.

No obstante, es importante que este discurso se transmita en las capacitaciones y en los **encuentros informales**, que si bien la distancia impide que sean periódicos, no deben dejar de organizarse.

Al mismo tiempo, es fundamental que el discurso institucional esté presente en la plataforma digital. En la misma también deberán comunicarse las **“buenas prácticas”** y la **ficha de inscripción estándar**.

Por otro lado, la **tarjeta de identificación personal** si bien no constituye una prioridad, acompaña y fortalece el proceso de formación de la identidad del programa y refuerza el sentido de pertenencia de los usuarios.

Por último, si bien la **sistematización de matrices** no es una prioridad absoluta, resulta fundamental poner en común los resultados de las evaluaciones de los distintos NAC para evaluar el programa desde una mirada integral. A partir de entonces, la Unidad de Coordinación y Planeamiento puede dar cuenta del desarrollo del programa desde las particularidades de cada espacio para potenciar los aspectos positivos, fortalecer las potencialidades, mejorar los aspectos

negativos y orientar a los coordinadores en la búsqueda de soluciones para las problemáticas.

Prioridad baja

Se trata de acciones que pueden ser implementadas para enriquecer el proceso de gestión, pero que no pueden realizarse sin la concreción de otras más relevantes.

Por ejemplo, el **“NAC de mi barrio”**, el **Programa de referenciados**, la **Jornada NAC**, el **afiche estándar** y los **volantes** con frases disparadoras.

CAPÍTULO 9

El manual para los coordinadores

Uno de las acciones sugeridas en la Planificación Comunicacional fue desarrollada en el marco de la presente tesis. Se adjunta el manual para los coordinadores que surgió como resultado del diagnóstico del Programa NAC. La Coordinadora Operativa aceptó con entusiasmo la propuesta y participó del proceso de elaboración, aportando ideas e información fundamental para su futura implementación.

Al proponer el manual como herramienta para los coordinadores, Víctor Gauna del NAC de Baigorria, Santa Fe, se mostró entusiasmado con la idea. En sus palabras, “como aquí hay un objetivo fuerte, en cuestión de políticas que tienen que ver con inclusión digital, eso tiene que estar en un manual para que el coordinador pueda trabajarlo con su personal. Cuestiones claras de visión y misión de los NAC deben estar presentes. Esta visión estratégica que tiene el proyecto de Argentina Conectada tiene que estar en un manual para que los coordinadores puedan comunicarla”.

Ante esta necesidad manifiesta por parte de los coordinadores y, también, de la Unidad de Planeamiento y Coordinación, se elaboraron contenidos para el manual, desde una mirada integral del Programa NAC.

Se pretende que la entrega de este manual, en soporte gráfico y digital, por parte de la Unidad a los distintos coordinadores facilite la gestión diaria de los NAC. Es decir, se trata de un manual que describe el rol de los coordinadores y pone a su

disposición sugerencias e instrucciones respecto al funcionamiento de los NAC, con el fin de optimizar y fortalecer el espacio que tienen a su cargo.

Además, en este documento se pueden encontrar contenidos que hacen foco en las necesidades, deseos y expectativas de los usuarios.

Cabe resaltar que en el manual para los coordinadores contiene el discurso institucional del programa y transmite la razón de ser del mismo mediante principios y reglas de convivencia.

En este sentido, los contenidos del manual abarcan al programa en su globalidad y contemplan propuestas para todos los módulos del NAC, teniendo en cuenta los tres niveles de comunicación.

Por último, resulta importante destacar que el prólogo fue escrito por el Lic. Luis Vitullo, Coordinador General de la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones Argentina Conectada.

Sugerencia: cómo leer el manual

Al tratarse de un manual, no necesariamente debe ser leído de manera lineal, de principio a fin, sino que es posible acceder de manera directa a los temas y herramientas que se desean consultar.

Con el fin de agilizar la lectura de esta guía básica para los coordinadores, se identificó cada contenido con un color particular. Se invita al lector a leer el manual que se adjunta al cuerpo de tesis.

CAPÍTULO 10

Conclusiones

Desde un principio, consideramos a las políticas públicas como un espacio interesante para trabajar la dimensión comunicacional desde una perspectiva social y encontramos en el Programa NAC nuestro lugar de intervención en el marco de Argentina Conectada, que se encuentra en implementación desde el 2010.

En primer lugar, para comprender nuestro objeto de estudio fue preciso dar cuenta del contexto en el cual surge: un proceso de transformación a partir de la aceleración tecnológica y la formación de sociedades informacionales, en las cuales las nuevas TIC adquieren una dimensión fundamental.

En palabras de la CEPAL, “el rápido desarrollo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en las últimas dos décadas nos han convertido en testigos y actores de una revolución tecnológica con amplio impacto en todos los aspectos de la vida humana”⁶⁷.

En la actualidad, según este organismo de Naciones Unidas, es indiscutible que las redes de comunicación son infraestructuras claves para el desarrollo de los países en la medida en que sustentan todo tipo de actividades, desde el ámbito del entretenimiento al productivo y laboral. Por lo tanto, podemos decir que el Estado no puede ser indiferente con respecto al fenómeno conocido como revolución digital.

A partir de la revisión de las experiencias internacionales y regionales, es posible notar que se están gestando procesos que persiguen la reducción de la brecha digital y la ampliación de derechos, mediante el despliegue de la infraestructura básica de telecomunicaciones con un creciente rol del Estado en el sector.

En este sentido, el Programa NAC surge en el marco de una tendencia mundial a contemplar el ámbito de las TIC desde lo público.

En tanto la dimensión comunicacional del programa no puede desligarse del contexto social, político, tecnológico, económico y cultural en el que surge y se desarrolla, la presente tesis exigió ser abordada desde una perspectiva cualitativa. Es decir, partimos de la concepción según la cual la comunicación se construye desde la complejidad de la mirada.

Luego de observar el contexto desde una mirada comunicacional, resultó imprescindible dar cuenta de la perspectiva a partir de la cual se inscribe nuestro objeto de estudio.

Para ello, seleccionamos las técnicas de investigación pertinentes que nos permitieron conocer y analizar la realidad del programa a fin de detectar posibles espacios de intervención desde la comunicación.

El Programa NAC reconoce a las personas como sujetos de derecho y parte de la concepción de que el Estado debe garantizar el acceso a las nuevas TIC, a la información, la cultura y el conocimiento, en pos de mejorar la calidad de vida humana.

De esta manera, el programa pretende propiciar el acercamiento de las TIC a los sectores sociales desfavorecidos para reducir la brecha digital existente en la sociedad.

Al tratarse de un programa de reciente implementación, nuestra intervención tuvo lugar en un momento clave para planificar la dimensión comunicacional. La necesidad de trabajar el aspecto comunicacional del programa fue observado desde el inicio y el trabajo de campo lo confirmó.

Durante el proceso de diagnóstico, el foco de estudio estuvo puesto en los principales actores que conforman este programa: en la Unidad de Planeamiento y Coordinación, en los coordinadores de los distintos NAC del país y en los usuarios de estos espacios.

⁶⁷ CEPAL. (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe. Página 7.

Para conocer y analizar las relaciones que se generan entre estos actores, distinguimos a nivel analítico tres niveles de comunicación que fueron contemplados al momento de elaborar nuestro producto final.

Una vez relevada la información, desarrollamos la Planificación Comunicacional consecuente, tendiente a actuar sobre las necesidades, demandas y oportunidades en materia de comunicación como herramienta fundamental para la Unidad de Planeamiento y Coordinación al momento de implementar el programa.

Este trabajo, como tantos otros, deja en evidencia que el rol del comunicador es fundamental al momento gestionar proyectos tanto desde el ámbito privado como desde el ámbito público.

La dimensión comunicacional de una política pública, desde su comienzo, debe estar pensada y planificada estratégicamente si se quieren alcanzar los objetivos propuestos. Por ello, consideramos esencial la incorporación de comunicadores al equipo de trabajo del Programa NAC para enriquecer la mirada en torno al desarrollo de un proyecto tan abarcador y complejo.

No obstante, es fundamental tener en cuenta que la planificación de la comunicación nunca puede ser un proceso cerrado o estático ya que el contexto en el cual se inscriben las políticas públicas es dinámico. Es necesario contar con una estrategia de comunicación flexible y abierta al cambio.

Una propuesta de continuidad

Debido a la falta de herramientas y recursos para entrevistar a todos los usuarios de los NAC en el marco de una tesis de grado, trabajamos principalmente con la Unidad de Planeamiento y Coordinación y con los distintos coordinadores, sin dejar de considerar a los usuarios como los protagonistas de la política pública.

Consideramos que no se trata de un proceso acabado y que el presente trabajo amerita una continuidad en la cual será fundamental focalizar en los usuarios como sujetos de derecho. Con el fin de que le programa se constituya en una propuesta superadora de las necesidades y reclamos de la sociedad, es necesario rescatar los deseos e intereses de las personas.

A su vez, creemos que a partir de la buena predisposición de la Unidad de Planeamiento y Coordinación y de los recursos disponibles, es posible la realización de las acciones propuestas en la Planificación Comunicacional, una de las cuales busca recoger las voces de los usuarios.

Por ejemplo, el manual para los coordinadores proporciona herramientas para el diagnóstico de los barrios en los que se instala un NAC y se adjunta un modelo de encuesta para los usuarios, con el fin de que sea adaptado a las particularidades de cada comunidad.

En lo personal

Desde un primer momento, la tesis constituyó un desafío y un proceso de constante aprendizaje para nosotros. A pesar de las incertidumbres propias del cierre de una etapa académica con respecto a los posibles aportes de la tesis de grado, realizamos este trabajo con la convicción de que una adecuada gestión de la Planificación Comunicacional contribuiría al buen funcionamiento y al fortalecimiento del Programa NAC.

Esta convicción se debe a nuestra concepción del comunicador como un sujeto clave en el desarrollo de políticas públicas pero nace principalmente gracias a la seguridad y confianza que nos proporcionaron nuestro director y co-director de tesis.

Haber realizado un trabajo que hace un humilde aporte a una política pública nacional y que tendrá

una real aplicación superó nuestras expectativas y nos presentó un horizonte esperanzador respecto del mundo laboral.

A partir de nuestra experiencia, creemos que es enriquecedor para la formación de futuros profesionales la articulación de la Universidad Pública Nacional con la administración pública en la medida en que los estudiantes pueden tener un acercamiento a un posible ámbito laboral y realizar un aporte en beneficio de la sociedad.

Por último, tenemos el orgullo de habernos formado en la Universidad Pública y, al considerar que es un privilegio ocupar este lugar, creemos que es necesario valorarlo y entendemos que tenemos el deber de devolver a nuestra sociedad esta posibilidad mediante el trabajo responsable y comprometido.

Bibliografía

CEPAL (2010). Acelerando la revolución digital: Banda ancha para América Latina y el Caribe.

CHAVES, Norberto. "La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional". Editorial Gustavo Gili S.A., 2º Edición, Barcelona, 1990.

CORTÉS, Carlos Eduardo; "La comunicación al ritmo del péndulo: Medio siglo en busca del desarrollo". Mimeo. Edición revisada. Bogotá-Quito, 2009.

COSTA, Joan. "La comunicación en acción". Capítulo 6: "La comunicación es más fuerte que la acción". Paidós, Barcelona. 1999

DE MORAES, Dênis. "Mutaciones de lo visible. Comunicación y procesos culturales en la era digital". Artículo de MARTÍN-BARBERO, Jesús: "Convergencia digital y diversidad cultural". Paidós. Año 2010.

ESTEVA, Gustavo. Artículo "Desarrollo" (1996). Material bibliográfico utilizado por la cátedra de Planificación Comunicacional en Políticas Públicas.

GÓMEZ, R, DELGADILLO, K, STOLL, K (2002). "Telecentros... ¿Para qué?". Fundación Chasquinet y PAN Américas. Disponible en www.idrc.ca/pan

GONZALO VEGA, Morelis. "Análisis de acceso y uso de los Infocentros Venezolanos". Maestría en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Humanidades y Educación. División de Estudios para Graduados. República Bolivariana de Venezuela. Universidad del Zulia. Maracaibo, Enero de 2005.

MARRADI A., ARCHENTI N., PIOVANI Juan I. "Metodología de las Ciencias Sociales". Emecé, 2007.

Nota publicada en "Prensa" de la web oficial de Argentina Conectada: "Participá del Encuentro Latinoamericano de Telecomunicaciones 'Patria Grande Conectada'" (13/03/2012)

OROZCO GÓMEZ, Guillermo. "La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa". Ediciones de Periodismo y Comunicación N° 1. La Plata, 1996.

ORTÍ BELLOCH, Consuelo. Artículo "Las tecnologías de la información y comunicación (TIC)". Unidad de Tecnología Educativa. Universidad de Valencia.

Página web de "Red TIC Bolivia": www.ticbolivia.net
Página web oficial de la Fundación Infocentro del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Innovación de la República Bolivariana de Venezuela: www.infocentro.gob.ve

Planificación Estratégica del Plan Nacional de Telecomunicaciones "Argentina Conectada".

PÉREZ SERRANO, Gloria "Investigación cualitativa. Métodos y Técnicas." Buenos Aires, 1994.

REGLAMENTO: Programa Núcleo de Acceso al Conocimiento (NAC). Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica. Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

RÉTOLA, Germán. "Conocer para transformar, la producción de conocimientos pertinentes a los escenarios de transformación". Revista Tram(p)as de la Comunicación y la Cultura. Año 4 Nro. 36. Junio de 2005. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP.

SABINO A. Carlos. "Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos". Lumen Hvmanitas, Buenos Aires. 1998.

SUBIRATS Joan, KNOEPFEL Peter, LARRUE Corinne, VARONE Frédéric. "Análisis y gestión de políticas públicas". Editorial ARIEL. 2008. España.

Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales. "El Sentido de las Técnicas en el Diagnóstico Dinámico desde la Comunicación".

Taller de Producción de Mensajes. Comunicación interna y externa: dos caras, una moneda. Documento de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, 2008.

URANGA, Washington. "Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación". Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Material de Cátedra del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales.

WAYNES, Parsons. Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas. Traducción de Atenea Acevedo. México. FLACSO.