

La comunicación como facilitadora de la gestión local

Gustavo Marcelo Márquez

Resumen

El presente trabajo invita a una reflexión sobre el rol de la comunicación en el ámbito de la gestión local, sin por ello deslindar el escenario global como el gran condicionante de los procesos culturales que se desarrollan al interior de las sociedades contemporáneas. Tanto la educación como la comunicación representan, desde esta óptica, herramientas de sumo interés en los procesos de cambio y construcción de ciudadanía. Ello cobra aún más valor, si se atiende el alto grado de desinterés social por cuestiones que paradójicamente debieran ocupar una mayor atención por parte de los ciudadanos. A medida que se avanza en este artículo, se advierten las distintas variables que juegan en torno a la irrupción de vectores que intervienen la instalación de la agenda pública. La irrupción del conflicto como el gran protagonista de las sociedades actuales no impide el desarrollo de la gestión local con un concepto estratégico, donde la planificación aporta su repertorio en aras de proyectar políticas de fuerte consenso social, que apuntalen al bien común. Hay por lo tanto una variante de la comunicación que resulta oportuno analizar y es el de la *Comunicación Estratégica*, sujeta a un Plan de Acción que la lleve a la práctica. Antecedentes como la Agenda 21 y los sucesivos documentos emanados de la ONU al respecto no pueden ser pasados por alto, y es así como se fijan los objetivos principales a comunicar en el marco de estrategias de desarrollo local, como las que impulsan los organismos multilaterales. Estos elementos se conjugan y convergen en los diferentes modos de manifestación pública.

Palabras clave: comunicación; ciudadanía; estrategia; involucramiento; gestión local.

Abstract

This paper invites a reflection on the role of communication in the field of local governance, without demarcate the global stage as the great determinant of cultural processes taking place within contemporary societies. Both education and communication represented in this light, tools of great interest in the processes of change and building citizenship. This becomes even more value if the high degree of social disinterest are cared for issues that should occupy paradoxically greater attention from the public. As you go through this article, the different variables that play around the emergence of vectors involved the installation of the public agenda are noted. The emergence of conflict as the main protagonist of modern societies, does

not prevent the development of local management with a strategic concept, which provides planning their repertoire in order to project a strong social consensus policies that underpin the common good. There is therefore a variant of communication that is appropriate is to analyze and Strategic Communication, subject to an action plan to take her to practice. Background as Agenda 21 and subsequent documents issued by the UN on the matter, can not be overlooked and that is how the main objectives are set to release as part of local development strategies, such as driving multilateral organizations. These elements combine and converge in the different modes of public demonstration.

Keywords: communication; empowerment; strategic; involvement; local management.

Introducción

Hay una lectura cuasimodal que se aprecia en diversas tendencias contemporáneas sobre los fenómenos de la dinámica social: tomar la comunicación como un sustituto de la iniciativa política y no como su herramienta. Así las cosas, el éxito o el fracaso de la gestión (en este caso local) se miden a partir de los indicadores que arroja una acertada o equivocada estrategia de comunicación. De este modo, la que triunfa o fracasa es la comunicación y no la estrategia política elegida e implementada. Esta confusión, que cualquier manual de la retórica colocaría como un ejemplo contundente de sinécdoque, lleva a confundir la parte por el todo y en consecuencia si la enfermedad está mal diagnosticada, el remedio no será el más eficaz. En su momento, la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura (UNESCO) alertó sobre estas desviaciones en su documento *Información y comprensión pública: el motor del cambio*¹. En un pasaje aleccionador, este documento señala que “Un aspecto especial de los beneficios a que dan lugar estos programas (locales de gestión)² es que estos a menudo se vinculan directamente con actividades de control o resolución de los problemas identificados”³. Previamente, el mismo documento no se privó de identificar el gran desafío: “Quizás el mayor problema con el que se enfrentan quienes promueven un desarrollo sostenible consiste en convencer no sólo a quienes se oponen a sus ideas, sino también a quienes simplemente *no quieren saber*. Un enfoque que haga hincapié en problemas locales, más bien que mundiales, tenderá a ser más eficaz para esos grupos de personas”⁴.

El trastocamiento de roles no sólo interpela a los comunicadores, en tanto asuman su responsabilidad como facilitadores de ese cambio que la opinión pública puede motorizar. También hay una rotación de roles que participan de la circularidad del conflicto como emergente destacado en las sociedades modernas. La conflictividad es un componente esencial que cualquier discurso debe contemplar,

aunque seguramente sea más conveniente encarar ese ojo del huracán con una estrategia bien diseñada. Tal como lo señala Tsun-Zu en al Arte de la Guerra: “*Si puedes recordar siempre el peligro mientras estás a salvo y el caos en tiempo de orden, permanece atento al peligro y al caos mientras no tengan todavía forma y evítalos antes de que se presenten. Esta es la mejor estrategia de todas*”⁵.

Los conflictos se manifiestan localmente a través de los vectores, que trasladan las condiciones objetivas de ocurrencia al escenario más acotado de lo cotidiano. La comunicación permite en estas circunstancias provocar una aprehensión más certera de los fenómenos que transcurren localmente. No hace falta llegar al límite de la catástrofe que representa, por ejemplo, una inundación, para evaluar seriamente los condicionantes del ecosistema hidrológico. El mensaje que viaja a caballo de un desastre alimenta la cultura reactiva y desalienta cualquier enfoque preventivo. Esto condiciona seriamente la calidad de la información que se hace llegar a los ciudadanos, ya que se trabaja en sintonía con el paradigma de la primicia periodística y no de la información tomada más en su dimensión científica. Esta última requiere de ciertos requisitos irrenunciables:

1. Precisión terminológica y sobre todo, conceptual.
2. Riqueza de fuentes consultadas.
3. Objetivación de las categorías utilizadas, evitando ambigüedades.
4. Utilización de instrumentos de medición sobre series de mediano y largo plazo.

La estrategia asoma a esta altura como una necesidad que potencia a la comunicación y la dota de un repertorio que la enriquece como herramienta frente a banalizaciones que la han degradado a la categoría del rumor o del trascendido. La Comunicación Estratégica parte de una visión a largo alcance, saltando coyunturas y en sintonía con el paradigma de la planificación, que establece otro rango de prioridades. Se basa en estrategias claramente definidas y diseñadas con el fin de lograr metas específicas establecidas con anticipación⁶.

En esta dirección, el logro de una comunicación eficaz parte de establecer un correcto análisis del problema y este se logra a partir de:

- Conocer a la audiencia —segmento y perfil—.
- Revisar programas y políticas existentes.
- Identificar a organizaciones líderes.
- Evaluar la capacidad de comunicación.
- Dimensionar el problema.
- Identificar el público involucrado.
- Diferenciar entre los públicos.
- Disponer de acceso a medios de comunicación⁷.

La suerte de una eficaz estrategia de comunicación está indefectiblemente emparentada con la capacidad para establecer correctamente los objetivos de comunicación prioritarios. Estos se ciñen a determinadas características. El objetivo comuni-

cacional identifica cómo cambiará la audiencia (designa el cambio en conocimientos, actitudes, prácticas), en qué grado cambiará y en qué período de tiempo. Los pasos del cambio de comportamiento nos ayudan a definir los objetivos de comunicación más adecuados. Un buen objetivo de comunicación debe responder a la matriz MADRE⁸, un acrónimo que surge de los siguientes requisitos:

- Medible.
- Alcanzable.
- Dirigido.
- Razonable.
- Específico en el tiempo.

Contar con el objetivo de comunicación y trazar la estrategia que puede conducir a esas metas no es posible sin el diseño de un Plan Estratégico de Comunicación (PEC). En este aspecto resulta imposible soslayar un antecedente de suficiente envergadura como lo es la Agenda 21, ese decálogo que naciera a partir de la Cumbre de Río 92, como un Plan de Acción Local para alcanzar las metas de la sustentabilidad tomada en su estado primigenio de irradiación, sostenida en el emblema que la define: *la mirada es global, pero la acción es necesariamente local*.

Algunas experiencias locales

El Banco Mundial estableció hace algo más de un lustro una asociatividad con la organización Cities Alliance, para impulsar Estrategias Locales de Desarrollo con el objeto de delinear inventarios de datos de base a pequeña escala. En ese esquema, el relevamiento de información ha sido clave para la construcción de un diagnóstico en el que se ubicaran los principales insumos bajo un típico esquema FODA. Es decir que desde un principio, la comunicación adquirió un estatuto de suma importancia en tanto articuladora de todas y cada una de las variables existentes en un marco urbano e inclusive micro regional. La Argentina fue elegida para esa operatoria a modo de prueba piloto pero los resultados hasta aquí no fueron alentadores, lo cual habla de la dificultad que tienen estos esquemas para encontrar un debido encuadre en la gestión municipal y metropolitana. Estas deficiencias se basan en la escasa costumbre de compartir información sinérgica a varios usuarios que, institucionalmente, puedan potenciar el uso de bases comunes de datos. Se sigue pensando que la información es una propiedad de un valor estratégico casi al nivel de un secreto militar y no se es capaz de entender que sólo compartiendo la información de base se pueden solucionar problemas que, si bien repercuten localmente, son de naturaleza regional o más aún, nacional. El terreno de conflicto entonces no es sólo político y tampoco se agota en la comunicación, es un lastre de carácter cultural y hace a una dimensión antropológica que nos define como unidad y comunidad, al mismo tiempo.

Creación de ciudadanía

No han sido pocas las señales lanzadas desde diferentes espacios de reflexión, respecto a la necesidad de impulsar los programas de ciudadanía, ampliación y extensión de derechos. En ese contexto, la comunicación asume un rol de suma importancia, más aún si se tiene en cuenta una advertencia claramente expuesta en sucesivos encuentros alentados por el sistema ONU: “Cómo la comunicación puede ayudar a reducir conflictos que surgen de la incomunicación”⁹.

Hay un sustrato primordial en el proceso de construcción de ciudadanía y es el grado de compromiso que los ciudadanos asumen frente a los problemas que golpean a sus puertas en forma recurrente. Un término tomado de la sicología social define con precisión este estadio y es el *Involucramiento*. Desde la comunicación, se promueven apelaciones a romper esa inercia que el colectivo social manifiesta crónicamente y que se corrobora en las siguientes conclusiones extraídas de un documento de trabajo de la UICN¹⁰. Respecto de los diferentes niveles de participación y liderazgo, “no todas las personas participan activamente. Se identifican grupos de personas que no quieren participar y que no se involucran, mientras que otras asumieron inmediatamente el liderazgo. Esto también ocurre cuando en los procesos de involucramiento de actores, a algunas personas no les gusta participar activamente sino que prefieren desempeñar otros roles”¹¹.

La indiferencia y la frustración son las conductas más relevantes en estos procesos de desencanto social y el consiguiente desinterés y falta de participación ciudadana. Falencias que la comunicación amplifica y muchas veces alienta a través de mensajes que pugnan la salida individual en desmedro del interés colectivo.

Notas

1. UNESCO, Paris, 1997.
2. Texto entre paréntesis a cargo del autor.
3. Citado en *Inundados, la comunicación ambiental en la crisis*, Gustavo Márquez, Editorial El Escarabajo de Oro, Buenos Aires, 2013, pág. 166.
4. IBID 3.
5. Sun Tzu, *El Arte de la Guerra*. Editorial Gredos, Barcelona 1985.
6. John Hopkins University. Center for Comunication Programs.
7. IBID 6.
8. IBID 5 y 6.
9. Documento de Trabajo surgido del Taller para comunicadores, organizado por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), Buenos Aires, 1998.
10. IBID 9.
11. IBID 9 y 10.