

## **Interrogantes, reflexiones y aportes para intervenir desde la comunicación en los procesos de gestión de información y conocimiento en políticas públicas**

Daniela Bruno y Flavia Demonte\*

### **Resumen**

El propósito de este artículo es reflexionar sobre la producción y gestión de la información y el conocimiento en el marco de las políticas públicas y sobre los aportes de la comunicación y el rol de los y las comunicadores/as en relación con ese quehacer. Con ese propósito, presentamos algunas cuestiones teóricas y metodológicas que sintetizan el enfoque sobre la producción y gestión de información y conocimiento desde el cual partimos, identificando los potenciales modos de intervención de los y las comunicadores/as. Sin pretender ser exhaustivas, mencionamos algunas de las funciones y tareas y, sobre la base de las mismas, concluimos identificando algunos de los roles que pueden desempeñar los y las comunicadores en ese campo, redefiniendo el rol más tradicional de productor-mediador de contenidos y mensajes, y complementándolo con otros roles como el de estrategia-planificador y el de analizador/investigador de la dimensión comunicacional de temas y problemas que devienen en objeto de las políticas públicas y que, por tanto, se erigen en objeto de prácticas comunicacionales.

**Palabras clave** Gestión de información y conocimiento–Políticas Públicas–Comunicación

### **Abstract**

The purpose of this article is to ponder on the production and management of information and knowledge within the framework of public policies, the contributions of communication and the role of communicators in relation to these tasks. For this purpose, we present some theoretical and methodological issues that

---

\* Daniela Bruno es Lic. en Ciencias de la Comunicación Social (UBA). Magíster en Planificación y Gestión de Procesos Comunicacionales (UNLP). Doctoranda en Ciencias Sociales (UBA). Secretaria Académica de la Carrera de Comunicación Social (UBA). Profesora Adjunta Regular del Taller Anual de la Orientación en Políticas y Planificación de la Comunicación (UBA) y Titular Regular del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales – Cátedra II (Facultad de Periodismo y Comunicación Social/UNLP). E-mail: danielapaolabruno@gmail.com

Flavia Demonte es Lic. en Ciencias de la Comunicación (UBA). Magíster en Políticas Sociales. Doctoranda en Ciencias Sociales (UBA). Becaria doctoral del CONICET, con sede en el IDAES-UNSAM. Profesora Adjunta Regular del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales – Cátedra II (Facultad de Periodismo y Comunicación Social/UNLP). E-mail: flaviademonte@yahoo.com.ar

summarize the approach on the production and management of information and knowledge, identifying potential modes of communicators' intervention. Without trying to be exhaustive, we mention some of the functions and tasks and, on the base of the same ones, end up by identifying some of the roles that communicators can recover, re-defining the most traditional role of producer - mediator of contents and messages, and complementing it with other roles like strategic - planner and analyzer / researcher of the communication dimension of topics and problems that develop into object of the public policies and that, therefore, are raised in object of communication practices.

**Key words** Information and Knowledge Management-Public Policies- Communication

### **Sobre los interrogantes y objetivos**

El propósito de este artículo es reflexionar sobre la gestión de la información y el conocimiento en el marco de las políticas públicas y sobre los aportes de la comunicación y el rol de los y las comunicadores/as en relación con ese quehacer. Estas reflexiones parten de una serie de interrogantes que nos invitan a compartir algunas respuestas parciales, provisorias y tentativas. Estos interrogantes, organizados, se ubican en 2 niveles de análisis diferenciados, aunque complementarios: un nivel teórico-epistemológico y un nivel metodológico-procedimental. Ubicados en el nivel teórico-epistemológico, ¿cuáles son las particularidades que asumen los procesos de producción y/o gestión de la información y el conocimiento en el marco de los procesos de toma de decisiones? ¿Cuál es, si asumimos que la hay, la especificidad comunicacional?; ubicados en el nivel metodológico, ¿qué implica, en términos operativos y/o procedimentales, producir y gestionar información y conocimiento en los procesos de formulación e implementación de políticas públicas? ¿Cuáles son los aportes específicos de la comunicación? ¿Cuál es el rol de los y las comunicadores/as en estos quehaceres?

Traducidos en objetivos, buscamos presentar algunas cuestiones teóricas y metodológicas que sintetizan el enfoque sobre la producción y gestión de información, conocimiento y saber en el marco de los procesos de formulación e implementación de políticas públicas desde el cual partimos, identificando los potenciales modos de intervención de los y las comunicadores/as, asumiendo un perfil de estrategia-planificador; productor de contenidos y mensajes; y

analizador/investigador de la dimensión comunicacional de temas y problemas que devienen en objeto de las políticas públicas y que, por tanto, se erigen en objeto de prácticas comunicacionales.

Los interrogantes que nos guiaron en nuestras reflexiones no son novedosos en términos generales. Diversos autores (entre los que destacamos a Matus, 2007; Moro, 2000; Besse, 2000; Jara, 2000; Sozzi de Moraes, 2010, entre otros) se han preguntado, directa o tangencialmente, por la especificidad de la producción y gestión de la información y el conocimiento en el ámbito de las políticas públicas a partir de la identificación de ciertas diferencias respecto de otros ámbitos, por ejemplo, el académico. Quizá lo novedoso, desde nuestra disciplina, radica en ligar esa especificidad con el aporte de la comunicación y con el papel que pueden cumplir los y las comunicadores/as en la gestión de esas prácticas y procesos en los actuales contextos político-culturales. En este sentido, en años recientes (fundamentalmente luego de años de impronta neoliberal) se han producido intensos debates político-académicos con profundas implicancias en relación con la recuperación y revalorización de determinados procesos, discursos y de ciertos actores, especialmente el Estado en su relación con la sociedad. Ello ha conllevado cambios en la dimensión político-técnica y, como corolario, en la manera de formular, implementar y evaluar las intervenciones públicas-estatales. Paralelamente a estos procesos pero también como parte de ellos, se le ha ido otorgando una importancia creciente a la mirada comunicacional como dimensión y/o componente estratégico necesario en la construcción de políticas públicas. Sin superar la tradición norteamericana difusionista pero a la vez sin perder la tradición latinoamericana de la comunicación popular y alternativa, las intervenciones de los/as comunicadores/planificadores/as comenzaron a reconocerse desde los espacios estatales ya no solamente desde la difusión de información o la búsqueda de cambios de comportamiento, sino fundamentalmente desde la promoción de determinados debates, la producción y mediación de sentidos sociales en el marco de procesos de construcción de políticas públicas en general y de políticas sociales en particular (salud, educación, vivienda, trabajo, etc.). El escenario actual se caracteriza por un creciente interés (político y académico) por la comunicación en relación con los aportes que puede hacer tanto a la investigación como a la intervención en este campo y ello puede observarse en la incorporación de profesionales de la

comunicación en diferentes áreas de intervención en instituciones públicas, en la incesante producción metodológica cristalizada en infinidad de materiales educativos y comunicacionales sobre cómo emprender normativamente procesos de planificación comunicacional, en la proliferación de trabajos que describen ciertas experiencias llevadas a cabo, entre otros. Sin desconocer dicha riqueza programática, esta importancia otorgada a la comunicación no ha tenido como contrapartida una producción no solamente teórica sino fundamentalmente reflexiva sobre los sentidos que adquiere la producción y gestión de información y conocimiento en el marco de procesos de toma de decisiones y la especificidad que adquiere la comunicación en esas funciones. Podría indicarse que ello no es sólo una cuestión vinculada con nuestro campo disciplinar y que la desarticulación entre producción y gestión de conocimiento y políticas públicas es un problema que nos trasciende. Ello implica entonces un doble desafío: abogar por la necesidad de producción información y conocimiento para la acción y/o la toma de decisiones, enmarcándolos en procesos más amplios de gestión de esa información y ese conocimiento, y disputar espacios en relación con los aportes singulares y específicos que desde la comunicación se pueden realizar en ese cruce. Como veremos más adelante, partimos de la idea de que la comunicación adquiere relevancia en tanto que un aspecto central de las políticas públicas está estrechamente relacionado con la producción, gestión, divulgación y democratización de información, conocimientos y saberes.

### **Sobre las perspectivas teóricas desde las cuales partimos**

En cada enfoque o perspectiva de pensamiento respecto de los procesos de formulación, gestión y evaluación de políticas públicas y de los sentidos a ellas asociados, puede leerse una particular forma de comprender los procesos de producción y gestión de información y conocimiento necesarios para actuar y definir hacia dónde se quiere ir. Desde nuestra perspectiva, la producción y gestión de información y conocimiento, independientemente del ámbito en el que se produzcan, deben asumirse y reconocerse como situadas y condicionadas social e históricamente. Dicho de otra manera, la información y el conocimiento no reflejan la realidad, expresan una determinada lectura, una visión específica de una situación particular (Sozzi de Moraes, 2010). Asumido ello, ¿cuáles son las particularidades que asume la práctica de producir y gestionar la información y el conocimiento en el marco de los

procesos de toma de decisiones? Nos interesa identificar esas particularidades partiendo de la producción de información y conocimiento y enmarcarla en una dimensión más amplia e integradora: la de su gestión y utilización en los ámbitos y escenarios donde se analizan y seleccionan cursos de acción que son objeto de las políticas públicas.

Si bien algunos investigadores establecen diferencias entre problemas para investigar y problemas para intervenir; las diferencias no siempre son intrínsecas a los problemas mismos, sino que están dadas por la opción de quien investiga o planifica y el ámbito en el que se desarrolla la práctica de investigar o planificar/gestionar/evaluar. Según Moro (2000), la producción de conocimiento en el ámbito académico y en el ámbito político difiere en los propósitos, objetivos, los ambientes de producción y las modalidades de circulación de saberes, los públicos y los tiempos. Esto no debe confundirse con plantear que uno es un saber neutral y otro, ideologizado. Tampoco que uno es conocimiento científico y el otro, un saber de tipo técnico. Debemos tener en cuenta los debates, tensiones y desafíos que implican las posibles articulaciones entre el campo científico/académico y el campo político, indagando cómo se produce, cómo se valida y para qué se produce dicho conocimiento (1). En su versión más extrema, mientras el conocimiento académico se construye como un fin en sí mismo; el conocimiento producido en los procesos de formulación y gestión de políticas públicas obedece a una demanda concreta (aquello que se necesita saber para poder realizar o encarar una política/programa/proyecto en sus múltiples momentos), persigue objetivos prácticos y de corto plazo (Moro, 2000 y Besse, 2000). Según Matus (2007b) el investigador académico observa la realidad con ojos científicos. Le interesa comprender el mundo y comprender aquella parte que es objeto de su ciencia. Según el autor, se evidencian dos limitaciones: comprender por comprender, sin relación directa con la acción; comprender desde un cubículo, sólo un recorte convencional de la realidad. Sumamos una limitación adicional: comprender deslegitimando otros saberes en la construcción colectiva y participativa del saber/conocimiento.

Siendo que los procesos de planificación (y asumimos que la planificación es inherente a las políticas públicas) son un puente entre el conocer y el actuar (Bustelo, 1996) la práctica de producción y gestión de información y conocimiento se entrelaza con el proceso de toma de decisiones, asumiendo una clara direccionalidad que la

proyecta hacia la actividad técnico-política. Por lo tanto, conlleva el doble carácter de práctica científica y práctica política (Besse, 2000); toma un cariz táctico y estratégico para fundamentar, proponer, analizar y legitimar acciones en el marco de un mundo compartido con otros y otras (en cooperación y/o conflicto). Si bien exceden los objetivos de este artículo analizar la circulación y uso de la información y el conocimiento, es necesario aclarar que lo anterior no implica necesariamente una convergencia lineal entre la práctica de analizar, producir y gestionar la información y tomar las decisiones, sino que al asumirse como necesaria la articulación y juego entre lo técnico y lo político, ambas se articulan, imbrican y en ocasiones se superponen, respondiendo a ciertos criterios políticos, administrativo-financieros y técnicos; a determinados contextos político-institucionales, culturales, y hasta epistemológicos y metodológicos en el que “juegan” una multiplicidad de actores (con sus valores, intereses, saberes, capitales, racionalidades, etc.). Por tanto, en un contexto interactivo y relacional, la información y el conocimiento provisto por la investigación juegan un rol cada vez más débil a medida que es más intenso el juego decisorio. Ello no significa que esa debilidad (¿política?) lo vuelva innecesario. Por el contrario. Implica el desafío de articular la información y el conocimiento con la acción política. En este sentido, y del mismo modo que Matus (2007b) lo planteó para la apreciación o explicación situacional en el enfoque de la planificación estratégica situacional, se trata de un conocimiento que se produce “desde adentro” de la circunstancia, como activo participante comprometido por motivaciones, valores, creencias y razones con la situación. Esta toma de posición diferencia al hombre y la mujer de acción del investigador científico que concluye “desde afuera”. El conocimiento científico técnico constituye uno de los componentes del proceso de conocimiento de la realidad situacional que analiza pero no el único. Otros componentes en juego son las motivaciones, las creencias, la ideología, etc. que ingresan en el análisis de la situación y en el juego decisorio como valores, intencionalidades probables, capacidades de acción, que otorgan sentido a las acciones propias y a las de los demás (Bruno, 2012).

Reconocidos estos aspectos y diferencias entre ámbitos y ubicados en el ámbito político y en la toma de decisiones, debemos considerar también el valor político y el valor práctico de la producción y gestión de la información y el conocimiento en el marco de un contexto determinado. Esto nos lleva a reflexionar

sobre una segunda cuestión vinculada con el contexto político-institucional en el que las decisiones son tomadas y al valor que le es conferido a la información y al conocimiento en el marco de un proceso decisorio. Dependiendo del contexto, los esfuerzos de producción y gestión de la información y la comunicación “pueden convertirse en dispositivos tecnocráticos, tecnicistas, centralizadores, o dar a poyo a procesos transparentes y participativos de gestión y planeamiento con un uso intensivo de informaciones y conocimiento (Sozzi de Moraes, 2010: 23). Dicho en otros términos, los procesos de producción y gestión de la información y la comunicación para la toma de decisiones van a estar condicionados por el modelo decisorio y de gestión vigente.

Pero además, y estrechamente relacionado con lo anterior, por la cultura organizacional de gestión de la información y el conocimiento. La cultura organizacional es un marco común de referencia que lleva a tener una concepción más o menos homogénea de la realidad y por lo tanto un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas. Sus elementos constitutivos son los sistemas de significados, las ideologías, las convenciones tácitas y las estructuras cognitivas que pueden advertirse en cualquier sociedad, con distintos grados de conciencia y de formulación verbal. La dimensión de la cultura y la comunicación están estrechamente unidas ya que a través de la comunicación es posible redefinir, apropiar, reformular, resignificar y reconstruir los sentidos compartidos. Dicho en otras palabras, la comunicación es la forma concreta como se expresa en la cotidianidad la cultura y modificando algunas de las prácticas de comunicación se opera sobre la cultura organizacional (MinSal, 2010). Traemos a nuestra reflexión la cuestión de la cultura organizacional porque implica un desafío para las prácticas que podrá desarrollar o no un comunicador/a en estos quehaceres teniendo en cuenta que una de las características de la cultura de organizacional estatal (aunque no es exclusiva de este tipo de organizaciones) es la subestimación de la práctica del registro permanente y sistemático de aquello que es susceptible de ser convertido en información (Jaramillo López, 2004). La recolección y procesamiento de la información, como parte necesaria e indispensable del proceso de producción y de posterior gestión, suelen asumirse como procedimientos burocráticos y no como parte de la labor cotidiana necesaria para facilitar el análisis e interpretación de las acciones inherentes a la política en cuestión. Según Sozzi de Moraes (2010) hay un

proceso de desvalorización de las instancias públicas de producción y gestión de la información y el conocimiento. Pero estos procesos van a estar también condicionados por la construcción epistémica e histórica de las informaciones en las políticas públicas. Ya hemos dicho que la producción y gestión de la información y el conocimiento se encuentran situadas y condicionadas social e históricamente. Es decir se trata de información y conocimiento seleccionados, tratados, resumidos y organizados a partir de una determinada visión y proyección donde convergen una trama de sesgos disciplinarios, políticos institucionales, político-ideológicos y tecnológicos, reflejando determinadas relaciones de poder y producción de saber. Sozzi de Moraes (2010) caracteriza esa construcción epistémica e histórica cartesiana para el caso específico de salud. Desde nuestra perspectiva, esa construcción también se expresa en otros campos y ámbitos. Sintéticamente, la autora asume que aun reconociendo el valor operatorio y pragmático del tipo de conocimiento que produce esa visión cartesiana, presenta límites estructurales frente a situaciones complejas. Lo central que queremos plantear es que esquemas unidimensionales y simplificadores dan lugar a intervenciones del mismo tipo. Como afirma la misma autora, esta búsqueda de comprensión de situaciones para intervenir mejor configura el carácter estratégico de la acción basada en la información y en el conocimiento. Por ende, ampliar la capacidad de gestión de 'situaciones complejas' exige la constitución de un pensamiento complejo que una y contextualice sin dejar de reconocer la singularidad, especificidad e individualidad de los procesos que son a la vez que políticos, sociales, económicos, culturales también comunicacionales. Por tanto, debe aspirarse al conocimiento multidimensional, partiendo de la inevitable complejidad de las situaciones en juego. En este sentido, es necesario adoptar enfoques teóricos, metodológicos y operacionales basados en una racionalidad que busque expresar la complejidad de las situaciones contempladas por las políticas públicas, aun la comunicacional. Como dimensión constitutiva de lo social y lo cultural; como campo de indagación e intervención y como dimensión estratégica de las políticas públicas, la comunicación nos permite desarrollar e implementar pero también dar cuenta de intervenciones enfocadas en situaciones complejas.

### **Sobre los abordajes metodológicos que reconocemos**



Relacionado con lo anterior y ubicados en el segundo nivel de análisis, ¿cómo articulamos el pensar teórico con el quehacer metodológico? ¿Cómo lo llevamos a la práctica?, asumimos a la producción y la gestión de información y conocimiento como aspectos esenciales para la toma de decisiones en los diferentes momentos de la formulación e implementación de políticas públicas (tomada en su sentido más operativo/instrumental), como instancias transversales en las que participan y concurren diferentes saberes y actores y se desarrollan en diferentes escenarios y a través de productos comunicacionales diversos. En un sentido operacional, la comunicación nos permite: reconocer y analizar la multidimensionalidad de los fenómenos y procesos, incluida la dimensión comunicacional presente en los mismos; intervenir en escenarios y situaciones complejos, desarrollando diferentes estrategias que aportan información y conocimiento específicos referidos a los aspectos comunicacionales/culturales de los temas y problemas objeto de la política pública en cuestión; mediar la información y el conocimiento producido por comunicadores/as y otros técnicos, resaltando el valor práctico y político que las mismas asumen en el marco de la política pública y democratizar la información y el conocimiento vinculado con la misma.

Desde nuestra perspectiva, el análisis de la dimensión comunicacional y la producción de información y conocimiento inherente al mismo no se presenta como una etapa diferenciada sino que se desarrolla a lo largo de todo el proceso y no se aplica como insumo para la resolución de problemas (de agenda política, social o mediática), sino que forma parte integrante de los procesos de construcción de políticas públicas. Teniendo en cuenta ello, una cuestión importante que debemos mencionar es la necesidad de aprender a identificar problemáticas, prácticas, procesos, productos que son susceptibles de una mirada y un análisis comunicacional y abogar por la importancia que adquiere producir información y conocimiento vinculados con esta dimensión (construir nuestro objeto de análisis en el marco de un proceso y una problemática más amplia; a la vez que bregar por la importancia e implicancia que asume en sociedades complejas como las nuestras). No resulta fácil esta tarea en un contexto social y político-cultural complejo que requiere para su análisis e intervención de la articulación de diversas disciplinas dentro de un marco integrado y convocadas a partir de un problema dado (2). Asimismo, tampoco resulta sencilla la tarea en un contexto inmediato (el contexto decisorio) también complejo,

cuyo objeto (la comunicación) es, por definición, transdisciplinar. Asumido esto, sabemos que hay preguntas que los/as comunicadores/as nos hacemos que son inherentes a nuestra manera de mirar e interrogarnos sobre esas problemáticas, prácticas, procesos o productos aun en esos contextos (el social y político cultural, y el decisorio) y que focalizan en la dimensión comunicacional/cultural que los atraviesa. Y en términos metodológicos, para responder estas preguntas disponemos de una serie de dispositivos y herramientas pertinentes y acordes con las fases/momentos de la formulación y gestión de las políticas públicas y que responden a diferentes objetivos y se materializan en diversos productos: el análisis situacional; la sistematización; el monitoreo y la evaluación de políticas, proyectos, actividades, etc. Producir información y conocimiento diseñando y llevando a cabo diagnósticos comunicacionales (análisis de mensajes y discursos, identificación de audiencias y necesidades de comunicación, estudio de consumos culturales, estudios de recepción); sistematizando experiencias y prácticas; monitoreando y evaluando líneas de acción, estrategias, programas y proyectos enfatizando en sus componentes comunicacionales, etc. son tareas centrales que, junto con otros, podemos realizar desempeñando estas funciones. Hablamos de desarrollar estudios y monitoreos sobre la construcción mediática de determinados temas y problemas; investigaciones acerca de los discursos y las representaciones sociales sobre determinados temas y problemas; investigaciones sobre la información a la que accede y/o maneja la población sobre un determinado tema o problema; estudios sobre las barreras culturales que obstaculizan la accesibilidad a determinados servicios y prestaciones vinculados con las políticas estatales; sondeos de opinión de la población sobre los mismos; mapas de medios de comunicación, actores, redes o relaciones que colaboren en la posterior convocatoria al trabajo intersectorial en el marco de proyectos y programas; sistematizaciones de las líneas de acción llevadas a cabo en el marco de una política, programa o proyecto particular; evaluaciones de servicios y/o prestaciones en su dimensión comunicacional; validación de materiales de comunicación; seguimiento y evaluaciones de campañas llevadas a cabo por organismos públicos, entre muchos otros posibles y que serán delimitados por el tema y el ámbito en el que éste se inscriba (3).

Ello implica, como competencia técnica específica, el manejo de herramientas vinculadas con la metodología de la investigación social. Sin embargo, a esta

competencia deben sumarse otro tipo de competencias teniendo en cuenta que los escenarios y los actores no siempre proclives a cooperar y colaborar en este tipo de tareas, como lo hemos afirmado en párrafos precedentes. La información específica y singular que nos provee este tipo de prácticas sumada a la información que producen otros técnicos adquiere valor en la medida en que es analizada e interpretada para ser convertida en conocimiento para la acción. La gestión de esa información y ese conocimiento forma parte de ese quehacer más amplio e integrativo que intenta divulgar esa información y ese conocimiento a la vez que promover su utilización: promover el desarrollo y diseño de diversos procedimientos y dispositivos para la circulación, intercambio y discusión de información (salas de situación (4), protocolos de acción, reuniones técnicas con actores involucrados, creación de redes de información, encuentros de formación y capacitación para desarrollar líneas de acción, etc.) y producir materiales de información y comunicación (informes técnicos, gacetillas e informes de prensa, materiales de difusión, manuales de capacitación, etc.). Estas tareas expresan un propósito ligado con la idea de procesar y difundir en forma oportuna y suficiente la información producida (tanto la que se produce “mirando” la dimensión comunicacional/cultural como también la que otros técnicos producen “mirando” otras dimensiones en juego) para socializar y ponerla a disposición de los decisores (Jaramillo López, 2004), intentando la integración de las mismas e identificando y comunicando su valor político y operativo para la toma de decisiones.

En este último sentido, asumimos que socializar información en lenguajes y formatos compatibles con los actores políticos directamente involucrados (los decisores) no está relacionado exclusivamente con un problema de traducción (hacer más comprensibles y pedagógicas determinadas informaciones) sino que, desde nuestra perspectiva y sin negar el valor de lo anterior, está más relacionado con comunicar el valor práctico y la utilidad política de determinadas informaciones para el decisor. Por lo tanto, a la producción de información y conocimiento desde una perspectiva comunicacional, se suma esta otra función que es la gestión de la información y el conocimiento que producen otros actores (insertos o no en el ámbito de las políticas públicas) y que integra la producida por las y los comunicadores para la toma de decisiones estratégicas. Ello incluye otra necesidad que le es inherente a esta tarea: promover la cultura de la información para enriquecer las líneas de acción.

Vasconcellos, desde el campo de la salud, asume que la clave de la generación de un ambiente de información para la toma de decisiones busca "(...) la sinergia de competencias recursos y memorias, frutos y matrices del conocimiento colectivamente producido por sus sujetos históricos" (Vasconcellos *et. al.* APUD Sozzi de Moraes, 2010: 32). En este sentido, el desafío para las y los comunicadores/as es desarrollar, a través de las prácticas mencionadas, una intensa circulación e intercambio de información y comunicación entre campos de conocimientos de proveniencias disímiles pero con capacidad de integración en vistas a un abordaje complejo en el marco de una estrategia más amplia con el propósito de promover el debate y el diálogo en torno a los problemas que nos incumben.

Para promover ese debate y ese diálogo, al sentido político que asume la tarea de la gestión de la información y el conocimiento para ponerla a disposición del decisor, a los y las comunicadores/as nos convoca la tarea de difundir, divulgar y socializar información y conocimiento con el propósito de la democratización de la información y el conocimiento vinculados con las políticas públicas y, por lo tanto, como bien colectivo que atañe a la vida (social, cultural y simbólica) de los sujetos y actores. En palabras de Jaramillo López (2011), comunicar la gestión pero también construir interlocución con la sociedad. En este sentido, a las implicancias éticas que asume esta tarea, debiéramos anotarle las implicancias técnicas que también conlleva: estamos hablando de pensar estrategias comunicacionales (que podrán incluir la producción de materiales y el diseño de espacios de comunicación), pensando en un público diverso con diferentes necesidades de información y conocimiento (diferentes organismos del Estado, medios de comunicación, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales, población en general, etc.) y que son parte interesada (por diversas razones) en el marco de la política pública.

### **Sobre las cuestiones vinculadas con el rol del comunicador en la gestión y producción de información y conocimiento en políticas públicas**

Teniendo en cuenta los aportes de la comunicación mencionados en el apartado anterior, ¿cuál sería el rol (o roles) del comunicador en los ámbitos y prácticas anteriormente mencionados? Pocas veces se piensa nuestro campo disciplinar con funciones y tareas vinculadas con las que aquí estamos planteando. Una vez más creemos que, como en otros temas y espacios, un obstáculo fundamental

para pensar y proyectarnos en esas funciones y tareas está vinculado con que también en el ámbito de las políticas públicas la comunicación ha sido tradicionalmente concebida como el manejo técnico de los medios de comunicación y con la comunicación institucional. El reconocimiento de la importancia de la comunicación como dimensión estratégica de las políticas públicas y, como tal, el reconocimiento de la necesaria participación de comunicadores en todas las instancias y momentos de las mismas y no solamente en los avatares y contingencias de la implementación no deja de ser en ocasiones un reconocimiento teórico frente a las constantes referencias de la comunicación vinculada con medios y mensajes desde una perspectiva tradicional y a la apelación a los comunicadores como productores de mensajes y materiales. En ese contexto, difícilmente se dimensiona la potencia de la comunicación para la producción y gestión de la información y el conocimiento como ejes transversales de la política pública y que se expresa en el poder de crear y recrear información, conocimientos y medios simbólicos de acción.

Algunas funciones que podríamos desempeñar los y las comunicadores/as en relación con lo que venimos planteando (5):

- Promover el encuentro con los equipos técnicos/políticos del ámbito particular desde el que se formula y gestiona la política en cuestión con equipos técnicos/políticos de otros organismos del Estado y otros ámbitos y espacios de la sociedad para identificar necesidades de información, fuentes de datos, tecnologías de información adecuadas, condiciones y oportunidades de intercambio e integración de información.
- Desarrollar investigaciones sobre la dimensión comunicacional presente en las problemáticas, procesos, prácticas, productos y procesar y mediar resultados de investigaciones realizadas por otros que son de interés para la formulación de líneas de acción.
- Promover la implementación de técnicas de producción de información innovadoras (generar espacios de intercambio y discusión, diseños de propuestas de investigación, sistematización, evaluación, etc.).
- Promover una cultura y ambiente de apoyo a la producción y gestión de información y conocimiento para la toma de decisiones.
- Democratizar la información y el conocimiento vinculados con las políticas públicas, poniendo a disposición información relevante para interlocutores

diversos y promover espacios de encuentro, concertación, debate y diálogo entre diversos actores de la sociedad.

Traducidas estas acciones en roles, podemos entonces reconocer una multiplicidad de roles que puede desempeñar un/a comunicador/a: estratega-planificador/a; productor/a-mediador/a de contenidos y mensajes; y analizador-investigador/a de la dimensión comunicacional de temas y problemas que devienen en objeto de las políticas públicas y que, por tanto, se erigen en objeto de prácticas comunicacionales. Vistas las cosas de este modo, el rol más tradicional de productor-mediador se redefine, asume un valor más político que pedagógico y se complementa con otros roles como el de estratega-planificador y el de analizador/investigador de la dimensión comunicacional. En cada tarea y función a desarrollar y en cada rol a desempeñar se pondrá en juego el sentido político y ético profundo de las acciones que se encaren teniendo en cuenta que se analizan, crean, recrean y negocian sentidos en espacios en los que convergen (en ocasiones en situaciones de consenso o franca conflictividad) actores diversos. Es por ello que las intervenciones comunicacionales en los términos en las que las estamos planteando no pueden no contemplar su relación con el diseño político más amplio, su aporte a la agenda integral de gobierno y al fortalecimiento o ampliación de la base de sustentación social del gobierno que la propicia. Se trata de un delicado equilibrio o tensión productiva que a la vez que abre a la dinámica participativa consolida una relación de fuerzas que dote al Estado de una relativa autonomía de los poderes fácticos (Bruno, 2012).

### **Reflexiones y aportes**

El propósito de este artículo fue reflexionar sobre la gestión de la información y el conocimiento en el marco de las políticas públicas y sobre los aportes de la comunicación y el rol de los y las comunicadores/as en relación con ese quehacer. Con estas reflexiones no intentamos cerrar el abanico de cuestiones que hemos abierto. Todo lo contrario. Conectar y relacionar cuestiones aparentemente disímiles o poco trabajadas en nuestro campo disciplinar se constituye en un desafío interesante que nos interpela a seguir pensando no solo desde un saber teórico sino desde la propia práctica disciplinar en un campo particular (el campo de las políticas públicas).

Si asumimos, como lo hacemos, que los y las comunicadores/as tenemos mucho que aportar a la producción y gestión de la información y el conocimiento para la toma de decisiones, debemos entonces promover debates y discusiones no solamente relacionados con las tareas o funciones (aunque ello es sumamente importante) sino con determinados posicionamientos que son epistemológicos, metodológicos, éticos y políticos. Aun cuando nos parezcan triviales, no debemos perder de vista que en el desempeño de algunas tareas, funciones o roles que hemos mencionado a lo largo del artículo, estamos construyendo, recreando y produciendo sentidos vinculados ni más ni menos con la política pública y con todos los sentidos a ella asociada. En ello se expresa el sentido ético-político de nuestra práctica. También en cómo nos posicionemos respecto de la producción, circulación y acceso a la información y conocimiento producidos en ese marco. Creemos que la complejidad de los escenarios actuales nos invita a reconocer a la producción y gestión de información y conocimiento no sólo como situadas y condicionadas social e históricamente; sino como subjetivas e incompletas que necesitan ser validadas intersubjetiva y colectivamente. Por lo tanto, van más allá de describir, explicar, comprender e interpretar y mediar; también conocer las ideas, creencias y pensamientos de otras personas como parte de su realidad, integrando la descripción, la narración, el análisis crítico y enmarcándolos en la reflexión-acción colectiva. Este sentido democratizador de la producción de información y el conocimiento nos invita no sólo a identificar la multiplicidad de abordajes posibles para responder a la complejidad de esos escenarios y esas situaciones sino también dar cuenta (en el sentido de rendir cuentas) de las intervenciones realizadas en el marco de un diseño político más amplio. Los y las comunicadores/as, en estos contextos y con estos posicionamientos, debemos pensar(nos) simultáneamente como estrategias-planificadores/as, productores/as-mediadores/as de contenidos y mensajes, y analizadores/as-investigadores/as; aun cuando seamos convocados para otra cosa.

## Notas

(1) Un análisis en este sentido puede leerse en la obra de Carlos Matus.

(2) Realizamos esta afirmación teniendo en cuenta los postulados de Matus quien afirma que en ocasiones la interdisciplina reproduce lo que es el pensamiento de grupo donde se convocan a diversas disciplinas para discutir sobre un tema pero sólo afloran las contradicciones sin encontrar la solución al mismo. Debe promoverse un lenguaje común que permita el análisis por problemas. En una conferencia realizada en Buenos Aires, Matus relataba: "un profesor de la Universidad de Pensilvania decía: 'mientras la realidad tiene problemas, las universidades tienen facultades o

- departamentos y los planes tradicionales tienen sectores. ¿Quién piensa por problema?” (Matus, 2007a: 82).
- (3) Los ejemplos que mencionamos a lo largo del artículo no pretenden ser exhaustivos. Cada tema o problema objeto de la política tiene sus especificidades y cada sector en el que se inscribe demandará una tarea también específica.
- (4) El concepto de sala situacional proviene de la obra de Carlos Matus. Refiere a un espacio físico donde un grupo de personas discuten la situación, entendida como la explicación de la realidad en función de la interacción de fuerzas sociales vigentes dentro de un ambiente, de una realidad social y geográfica. Eso significa que en la sala se realiza el diagnóstico situacional de salud, con orientación al pasado, al presente y al futuro, para favorecer la toma de decisiones en la búsqueda de una nueva realidad o de una nueva situación. La sala de situación de salud ha sido definida como un espacio físico (y virtual), donde un equipo de trabajo analiza la información sanitaria para apoyar la gestión en salud, teniendo un rol trascendente durante contingencias sanitarias (Moya, 2010). Para Matus, es necesario estructurar la sala de situación cuando los gestores enfrentan temas/problemas complejos que demandan aportes de conocimiento/tecnología oriundos de distintos campos de conocimientos y prácticas y elaborar estrategias efectivas para su superación y/o seguimiento (Sozzi de Moraes, 2010).
- (5) Algunas de las funciones que planteamos se encuentran especificadas en el material producido por la Coordinación Nacional de Información Pública y Comunicación (CIPyC) del Ministerio de Salud de la Nación citado en las referencias bibliográficas. Las funciones mencionadas en dicho material fueron pensadas específicamente para el campo de la política de salud. Sin embargo, algunas de ellas, pueden también pensarse para otros sectores.

### Referencias bibliográficas

- Besse, J. (2000): “Tres conceptos para los dilemas de Jano. El semblante, la posición y la disposición del investigador en la práctica de evaluación de políticas mediante estrategias cualitativas”. En Escolar, Cora (comp.), *Topografías de la investigación. Métodos, espacios y prácticas profesionales*. Buenos Aires: Eudeba. Cap. 5.
- Bruno, D. (2012): “Comunicación y políticas públicas en la Argentina posneoliberal. Propuestas para una práctica profesional políticamente situada”. *Question 1* (34) (Otoño 2012). 14-22.
- Bustelo, E. (1996): “Planificación social: del rompecabezas al “abre cabezas””. *Cuaderno de Ciencias Sociales* Nº 92. Costa Rica: FLACSO-Costa Rica.
- Jara, O. (2001): “Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias”. Ponencia realizada en el Seminario ASOCAM: Agricultura Sostenible Campesina de Montaña, Cochabamba, Bolivia.
- Jaramillo López, C. (2011): “¿Comunicación estratégica o estrategias de comunicación? El arte del ajedrecista”. Ponencia presentada en el VII Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional, Sept. 28-30/2011. Universidad Autónoma de Occidente, Cali, Colombia.
- Jaramillo López, C. (2004): “Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado”, MCPOI. Bogotá: USAID/Casals & Associates Inc.
- Matus, C. (2007a): “Las ciencias y la política”. *Salud Colectiva* 3 (1); 81-91.
- Matus, C. (2007b): *La teoría del juego social*. Colección Planificación y Políticas Públicas. Remedios de Escalada: Ediciones de la UNLA. Sesión 5.
- Ministerio de Salud de la Nación Argentina (MinSal), Coordinación Nacional de Información Pública y Comunicación (CIPyC) (2010): *Funciones Básicas de Información y Comunicación en Salud Pública*, Buenos Aires: Autor.



- Moro, J. (2000): "Problemas de agenda y problemas de investigación". En Escolar, Cora (comp.), *Topografías de la investigación. Métodos, espacios y prácticas profesionales*. Buenos Aires: Eudeba. Cap. 4.
- Moya, J. (2010): "Panorama sobre las salas de situación de salud en América Latina y el Caribe". En Moya, J.; Risi Junior, J.; Martinello, A.; Bandarra, E.; Bueno, H.; Morais Neto, O. (organizadores), *Salas de Situación de Salud: compartiendo las experiencias de Brasil*. Brasilia: OPS-Ministerio de Salud.
- Sozzi de Moraes, I. (2010): "Sala de Situación en Salud: ¿contribución a la ampliación de la capacidad gestora del Estado? En Moya, J.; Risi Junior, J.; Martinello, A.; Bandarra, E.; Bueno, H.; Morais Neto, O. (organizadores), *Salas de Situación de Salud: compartiendo las experiencias de Brasil*. Brasilia: OPS-Ministerio de Salud.