

## COMUNICACIÓN Y COMUNICADORES EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE URUGUAY

### Narraciones de sus responsables en el Poder Ejecutivo

Communication and communicators in the public policies of Uruguay

Narrations of those responsible in the Executive

Victoria Devincenzi

Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República, Uruguay

victoria.devincenzi@fic.edu.uy

Alicia García Dalmás

Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República, Uruguay

alicia.garcia@fic.edu.uy

|1|

Lucía Olivari Condenanza

Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República, Uruguay

lucia.olivari@fic.edu.uy

Recibido: 15 de febrero de 2021

Aceptado: 03 de Mayo de 2021

Identificador permanente (ARK): <http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s18535925/m9uotdzhs>

### Resumen

Este artículo se enmarca en un proyecto de investigación más amplio denominado “Comunicación de Gobierno y Políticas Públicas”, anclado en el Observatorio de las Profesiones de la Comunicación del Departamento de Especializaciones Profesionales, del Instituto de Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República, Uruguay.

En nuestro caso nos centramos en analizar algunos aspectos de la comunicación y los comunicadores, a partir de entrevistas a los responsables y referentes de la comunicación en los diferentes organismos del Poder Ejecutivo incluidos en el Consejo de Ministros del

Gobierno Nacional del Uruguay en el período 2015-2020. Por ende, en el período considerado se incluyeron los trece ministerios y Presidencia de la República. Para ello se identificaron los espacios - áreas, departamentos, unidades, secciones, asesorías - y las personas específicas, a partir de un relevamiento inicial profundo de los sitios web institucionales y contactos que llevaron a reconocer la diversidad de denominaciones y su ubicación en el organigrama o esquema de cada dependencia. Luego de identificados los referentes y responsables de comunicación, se trabajó con una pauta de entrevista que combinaba preguntas cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas recababan datos básicos, formación, empleo, diseño organizacional, funciones y rol. Las preguntas abiertas se enfocaron en conocer más sobre las políticas públicas desde la mirada comunicacional, y son la base para la elaboración de este documento.

De este marco surgen opiniones, comentarios, observaciones de los entrevistados y las entrevistadas cuya relación y análisis nos permitió proponer algunos ejes narrativos sobre la comunicación y las comunicadoras y los comunicadores en la política pública. Entendemos que estos ejes narrativos aportan al diálogo necesario entre el campo profesional y el campo teórico y político de la comunicación.

|2|

Palabras clave: comunicación, narrativas, políticas públicas, profesionalización, rol, trabajo

### Summary

This article is part of a broader research project called “Government Communication and Public Policies”, anchored in the Observatory of the Communication Professions of the Department of Professional Specializations, of the Institute of Communication of the Faculty of Information and Communication of the University of the Republic, Uruguay.

In our case, we focus on analyzing some aspects of communication and communicators, based on interviews with those responsible and referents of communication in the different bodies of the Executive included in the Ministers Council of the National Government of Uruguay in the period 2015 -2020. Therefore, the thirteen ministries and the Presidency of the Republic were included in the period considered. For this, the spaces - areas, departments, units, sections, consultancies - and specific people were identified, from a deep initial survey of institutional websites and contacts that led to the recognition of the diversity of denominations and locations in the organization chart or scheme of each dependency. After identifying the referents and those responsible for communication, we worked with an interview pattern that combined closed and open questions. The closed questions collected basic data, training, employment, organizational design, functions and role. The open questions focused on learning more

about public policies from the communicational perspective, and are the basis of this document.

From this framework, opinions, comments, observations of the interviewees arise, whose relationship and analysis allowed us to propose some narrative axes about communication and communicators in public policy. We understand that these narrative axes contribute to the necessary dialogue between the professional field and the theoretical and political field of communication.

### **Del anclaje teórico - metodológico**

Partimos de considerar la comunicación como un campo complejo, históricamente situado, en permanente transformación, básicamente relacional, vincular, social, donde no hay respuestas absolutas, sino alternativas situacionales. Campo donde se articulan diferentes ámbitos - lo individual, lo grupal, lo colectivo y lo masivo – y niveles. Donde toda comunicación propone formas de ver y ordenar el mundo, formas de priorizar, valores a tener en cuenta, relacionando comunicación con educación.

|3|

Buscamos aportar miradas que busquen comprender pero a la vez desnaturalizar las prácticas cotidianas. Un abordaje crítico que permita profundizar en los sentidos, las modalidades de reproducción, producción, creación cotidiana del “mundo” y las relaciones, que aporte a la construcción de alternativas, que plantee preguntas.

Desde una intencionalidad comunicacional que parte de los otros y otras, y que los conceptualiza como un otro/a comunicativo, hace necesario, construir plataformas conceptuales que permitan comprender estos relatos bastardos (Rincón, 2013).

Por ello, si bien la recuperación de los relatos no es una dinámica nueva en el campo comunicacional, se configura de otro modo en la actualidad, siendo la punta visible de la madeja de lo público expandido, que vincula, la trama de producción y circulación de sentidos, los medios y mensajes donde se materializan, y el territorio de lo político que mapea (Martínez Puga y Olivari Condenanza, 2020).

La experiencia vital se narra. El lenguaje modela la vida de cada uno, presenta una historia, la realiza, le da consistencia y sentido, delinea sus contornos y la constituye. Narrar es un modo de conocer, una forma de pensar, un dispositivo de representación social, una estrategia de fabulación y encantamiento, de establecer pactos de

comunicabilidad. Somos los relatos que producimos de nosotros mismos como sujetos, como cultura. Tener qué contar es habitar con sentido la experiencia de la vida, que compartimos al convertirla en “historias”, como una forma de creación de conocimiento y memoria. Se inscribe en un entramado, una red, un tejido, “mapea” el mundo. La narración es una forma de futuro, una estrategia política y comunicativa de visibilidad del sujeto social – contar, ser tenido en cuenta - para existir y expresar lo indecible en el propio tono, voz, estética, gustos. Contar para “seducir” a la vida. (Rincón, 2013).

En territorios comunicacionales donde los procesos de significación se han complejizado, donde las dimensiones política, espacial y mediática están en constante relacionamiento en la producción de sentidos, construir conocimientos desde el reconocimiento de diferentes narrativas, es construir alternativas para la ciudadanía (García Dalmás y Martínez Puga, 2018, p. 125).

|4|

### **De las opciones y definiciones**

Buscamos aportar a la reflexión en relación a las políticas públicas, de gobierno, de Estado, su dimensión sectorial e intersectorial, el rol de la ciudadanía. En referencia a los comunicadores y las comunicadoras problematizar en qué etapas, con qué tareas y niveles de decisión actúan, qué están realizando y reflexionando, qué se imaginan como cuestiones posibles y necesarias.

Nuestro abordaje se plantea desde la integralidad que propone nuestra universidad -de funciones, de actores y saberes, de disciplinas-, desde espacios curricularizados, actividades de extensión, de investigación, proyectos y acuerdos. El Observatorio de las profesiones se constituye en un marco articulador que busca integrar experiencias y saberes, y propiciar nuevos espacios de creación de conocimientos situados.

Esta línea específica de trabajo fue abordada por los equipos de Comunicación Educativa y Comunitaria y Comunicación Organizacional, con la participación de estudiantes y colaboradores honorarios que aportaron en diversos momentos del proceso.

Se generó además un acuerdo de trabajo con la carrera de Comunicación Social de la Universidad de Buenos Aires, donde buscamos una complementariedad institucional, académica y metodológica que permitiera un enriquecimiento mutuo, con los tiempos y parámetros diferenciados que implican nuestras experiencias de trabajo.

Para esta etapa definimos un formulario de entrevista presencial a realizar a los y las responsables de comunicación. Estas entrevistas fueron realizadas por diversos integrantes de los equipos, e incluso algunas fueron completadas en la realización de un Trabajo Final de Grado, dentro de la orientación Comunicación Organizacional.

Una primera definición fue entrevistar únicamente a aquellas personas que eran responsables de la comunicación en el período 2015-2020 de los trece ministerios y la Presidencia de la República del Uruguay que, según el artículo 160 de la Constitución, constituyen el Poder Ejecutivo. Para ello hubo que identificar cuáles eran las estructuras y personas que cumplían con los requisitos de esa definición, lo que no siempre resultó fácil, ya que en muchos casos no figuran en los organigramas institucionales o no está claro quiénes son según las definiciones, adscripciones y formas de nombrar entre otros aspectos.

Realizamos un primer relevamiento de la presencia de las unidades, departamentos o referentes de comunicación dentro de los sitios web oficiales, y a través de la consulta a diferentes personas cuando esta información no resultaba clara o generaba dudas. El universo total quedó constituido entonces por catorce personas, identificadas por nombre y apellido. En caso de no poder concretarse la entrevista, no se sustituía por otra persona o personas que estuvieran en otra parte de la estructura de la organización. Las oficinas, y los y las responsables de comunicación, se ubican en la capital, Montevideo, más allá de la red de oficinas, referentes, operadores, que puedan tener los distintos ministerios en todo el territorio nacional. En una primera etapa se pudo entrevistar a nueve personas, y en el marco del Trabajo Final de Grado realizado por el bachiller Gerónimo Olmando Silva (2020) se completaron las demás. Todo el proceso se desarrolló entre 2017 y 2019, antes del cambio de gobierno surgido de las elecciones nacionales.

A cada persona entrevistada le dijimos que estábamos realizando un relevamiento para conocer acerca de aquellos profesionales que se desempeñan en las estructuras de comunicación del Estado y las políticas de comunicación que desarrolla el gobierno uruguayo. La entrevista incluía dos partes diferenciadas, la primera era estructurada, e incluía como categorías: 1. Datos básicos: edad, sexo, cargo, organismo en el que desarrolla su actividad profesional. 2. Formación: estudios universitarios, terciarios, técnicos, así como perfil específico, incluyendo lo que se considera “formal” e “informal” 3. Empleo: experiencia, cantidad, sectores, relación contractual, calidad del contrato y términos de referencia del mismo, antigüedad en el cargo. 4. Diseño organizacional: ubicación en la estructura: organigrama, denominación, tipo de dependencia y funciones de esa unidad, sección o departamento. 5. Funciones y rol del comunicador: descripción de tareas, responsabilidades, grado de autonomía, espacios de participación.

|5|

En un trabajo realizado por Ottado y Moreira (2017), integrantes de nuestro equipo de investigación, entre otros aspectos analizados surge que los cargos de los y las responsables de comunicación son en general de confianza de ministros y ministras, más allá que existan en otros casos funcionarios de carrera que cumplen la función.

A su vez se incluyeron una serie de preguntas abiertas para conocer más sobre las políticas públicas desde la mirada comunicacional. En qué momento de la política pública entra en juego el profesional de la comunicación, los factores que definen que se incluya, los principales desafíos y tensiones que enfrenta el o la profesional de la comunicación en el momento de incorporar su mirada en la gestión, si el organismo/institución tiene una política de comunicación y si es pública, si tiene un plan de comunicación y cuáles son sus objetivos, quiénes participan en el diseño, quién coordina y da seguimiento al plan, si los programas o proyectos incluyen abordajes específicos en comunicación, la relación con la unidad “central” cuando hay diversas dependencias y referentes de comunicación, quiénes son y cómo es el relacionamiento con principales actores incluidos desde las definiciones comunicacionales. También se les pedía que identificaran una política concreta que, a su juicio, implicaría una comunicación activa o participativa con o de la ciudadanía.

|6|

En relación a estas preguntas abiertas es que se centra este artículo, desde sus formas de narrar y narrarse, de nombrar sus “lugares”, sus aportes, su ser comunicadores y la comunicación. Sus definiciones o ideas sobre qué es la política pública, la comunicación, su rol, los otros y otras con quienes se relacionan, cómo y por qué, los sentidos producidos y construidos, los vínculos generados, surgen entonces de un discurso donde las preguntas únicamente guían.

### **Del foco sobre el tema**

¿Qué es y cómo se define una política de comunicación? ¿Qué es necesario conocer más, sobre administración pública o sobre el tema específico que es el eje del organismo? ¿Cómo formular transformaciones duraderas cuando se tienen solo cinco años para desarrollarlas? ¿Cómo se construyen confianzas y respaldos? ¿En qué momento entra en juego o debería hacerlo el y la profesional en comunicación? ¿Qué rol juega o debería jugar en el diseño de la política pública? ¿Y en la ejecución? ¿Comunicación de Estado, de gobierno, de políticas?

La incorporación de una mirada compleja, permite integrar diversas dimensiones de la comunicación humana y los diversos ámbitos. Cuando está inscrita o referida a cosas relacionadas con el “estado público” (con mayúscula y con minúscula), pero además a

gobiernos, autoridades y organizaciones, se transforma en un lugar y nudo que hace que quienes ocupan ese rol den cuenta de tensiones diversas, pero también de búsquedas y satisfacciones.

La comunicación es una herramienta que democratiza el diseño y la gestión de políticas públicas porque hace partícipe a la comunidad en la definición y solución de los problemas públicos; permite difundir las políticas a la ciudadanía, los medios y los tomadores de decisiones; moviliza hacia saberes y prácticas compartidas. (Rincón y Magrini, s/d).

Cada vez más las comunicadoras y los comunicadores trabajan en el marco de políticas públicas, no solo en relación a los medios, a las tareas informativas y de difusión. Son parte en la construcción de narrativas estratégicas desde las experiencias y los territorios, desde las tensiones y disputas entre diferentes actores, promoviendo procesos participativos, prácticas y producciones colectivas, en diversas experiencias de enunciación y de transformación. Las comunicadoras y los comunicadores participan en diferentes espacios de lo público y lo político: “Lo público se está constituyendo a la vez en la categoría que nombra los discursos y los espacios que mejor catalizan la renovación de lo político” (Martín Barbero, 2008).

|7|

En las entrevistas aparecen ideas que traducen distintos diálogos entre estas dimensiones: la planificación y lo urgente y espontáneo, la experiencia y la dinámica de lo político en su relación con la formación profesional, los actores de lo comunicacional, lo vincular y el trabajo con otros, el ámbito intrasectorial (dentro de un mismo organismo), el intersectorial (con otros organismos), el otro y la otra (público, ciudadano y ciudadana, a quien se informa o con quien se dialoga) y los medios y redes de comunicación.

### ***Entre ser bombero y atender un kiosco***

Cuando consultamos a los y las responsables de comunicación sobre qué es para ellos y ellas la comunicación y su rol, aparecen expresiones como “ser bombero”, “no ser un kiosco”, así como “dar a conocer” o “estar ahí” como parte de los desafíos de llevar adelante la comunicación en esos ámbitos.

Para algunos actores políticos y técnicos ese “estar” tiene que ver con los medios masivos, las redes, otros espacios y su capacidad de incidir. Como plantea Jesús Martín Barbero, “la comunicación aparece como un espacio catalizador de grandes esperanzas y temores, de ahí que se haya convertido en el escenario de las convergencias más extrañas y de las complicidades más cínicas” (Martín Barbero, 2011, p. 21).

La inmediatez, el tener que estarse cuidando -todos tenemos celular, sacamos fotos, les ponemos títulos- y cómo trabajar con quienes detentan las responsabilidades de gobierno para resistirse a la tentación (de la inmediatez) será planteado como parte del rol por algunas personas entrevistadas. Aportar a pensar desde la complejidad de productos y procesos, con plazos medianos y largos, es un desafío para quienes trabajan en áreas sensibles (a partir del 2020 hemos podido ver ejemplos importantes en el marco de la pandemia). Pero también tener presente que todo comunica, todas las personas, todos los funcionarios y las funcionarias, y entonces la preocupación no es solo en relación a los jerarcas. “De eso se genera un mundo”, dirá una de las entrevistadas.

Trabajar a la interna con todos. Como funcionarios públicos somos representantes de una institución. Hay que calmarse, pensar mucho. Aparece un emergente que cambia lo que habías construido. Las redes sociales son un continuo aprendizaje, no estamos preparados (para eso). Hay un tema generacional de cómo lo ven. Tener mucho cuidado, trabajar mucho (M. García, comunicación personal, 28 noviembre de 2017).

El principal desafío es (en estos tiempos donde abunda la información y la gente tiene cada vez menos paciencia o quizás menos tiempo) tener la capacidad de sintetizar y hacer de la información, que se maneja a nivel de la gestión pública, algo comprensible por el público general. Es un desafío grande. La tensión es por cómo lo va a recibir el público, porque (muchas veces) son temas muy sensibles y que están muy vinculados al tema político (M. Sánchez, comunicación personal, 2 diciembre de 2017).

Una comunicación que “tiene que entrar en juego en todo momento, opere o no opere políticamente”. Esta “operación política” sigue viéndose muy ligada a “los medios” que “operan a favor o en contra”, y la política comunicacional de “los distintos medios oficiales”, como “determinante”, dice una de las personas entrevistadas. Pero también una comunicación “fidel y receptiva”, que evitaría “cometer errores”.

“Hay que estar al alpiste en forma permanente. La pantalla del ómnibus, el pasamanos, la comunicación de gobierno tenés que estar siempre atenta, siempre mirando, porque tu público es la ciudadanía” (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017). Por eso, salir a apagar incendios cuando surge alguna problemática aparece como una tensión permanente con otras construcciones del rol, como puede ser la planificación estratégica.



El “estar”, también tiene que ver con cómo, desde dónde, quiénes y con quiénes, se definen políticas y planes de comunicación. Estar “desde el vamos”, “desde el primer día” aparece como una aspiración, en tanto aporta a identificar a quiénes va dirigida una política, a quiénes importa o afecta, a afinar el diseño de la propia política pública. Para algunos y algunas esto aparece más como un deseo, para otros y otras como una realidad.

Es ideal estar “desde el vamos”. Hay una diferencia “abismal” si están desde el principio... se aporta a identificar a quiénes va una política, a quién le importa, para qué sirve. Ayudamos a afinar, en el propio diseño de la política. (M. García, comunicación personal, 28 noviembre de 2017).

Entiendo que en todas las etapas de la gestión debería estar. A nivel general, por lo que he hablado con otros colegas que tienen responsabilidades parecidas en otros organismos, entiendo que de a poco se ha ido jerarquizando más el rol de la comunicación, pero creo que aún le queda un poco más para que el resto visualice primero lo que hacemos y segundo la importancia que tiene lo que hacemos. (M. Sánchez, comunicación personal, 2 de diciembre de 2017).

Pero estar en todos los momentos no es hacer cualquier cosa. De ahí esa idea de “no ser un kiosco”, donde cada uno va a pedir lo que quiere, en los tiempos y con sus ideas en relación a la comunicación y a los otros y otras -públicos, ciudadanos-.

“Que esto no sea un kiosco: dame un banner, haceme el comunicado... Te hago el comunicado sí, pero acá hacemos otra cosa”. (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017). Quedarse más en la “queja” por esta situación o problematizar y proponer será también una forma diferente de definir el lugar de la comunicación y del rol. “Si queremos formar equipos de comunicación (fuertes) en el gobierno, lo que tenemos que hacer es generar perfiles profesionales capacitados que estén posicionados con el resto de la organización.” (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017).

Mario Riorda (2011) analiza la “comunicación gubernamental” como uno de los anclajes de la comunicación política, junto con la “comunicación electoral, de crisis y de riesgo”. A su vez, la diferencia de la “comunicación estatal” pues es la que refiere al proyecto de gobierno y que no necesariamente incluye a todo el sector público no gubernamental. El autor parte de la idea de consenso como objetivo de la comunicación de gobierno, lo que también habla de una concepción de la comunicación en sí (que explicita como enfoque “constructivista”). El trabajo del gobierno consiste entonces en conseguir que su mensaje se perciba como realidad, considerando su estrategia, la elección de las palabras con las

que argumenta para su defensa y su causa. Pero todo gobierno, a la hora de comunicar, debe tener un proyecto general, vale decir un modelo de itinerario socialmente aceptado. O, por lo menos, debe encargarse de instalarlo, para evitar caer en el cortoplacismo y salir así de la trampa de la inmediatez, de las demandas impostergables (normalmente de muy difícil y lenta solución). La expresión más funcional y que trascenderá y superará al proyecto general de gobierno será el mito.

### ***La formación, la experiencia y la dinámica de lo político: solo 5 años***

Poder incidir desde el inicio, ser parte de las definiciones y las tomas de decisión, plantea desafíos en el sentido de hasta qué punto juega la formación, la experiencia, los vínculos de confianza.

Yo no podría haber agarrado este cargo si no hubiera transitado todo lo que transité. Me hubieran llenado la cara de dedos mucho más de lo que hicieron. (Pesa) lo profesional, la formación y lo académico, pero también la experiencia... algo muy teórico y estrategias escritas guardadas en cajones no te sirve absolutamente de nada. Solo lo teórico y lo académico no te sirve y solo la experiencia de calle tampoco. (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017).

|10|

La formación teórico metodológica no parece ser suficiente si no se implica la dimensión política del rol y de la disciplina. La formación aporta el punto de partida y la experiencia permite hacerla dialogar con el dinamismo que es constitutivo a la comunicación como práctica social. En este sentido la actualización, no solo como capacitación formal sino en tanto práctica de problematización y discusión, aportaría a esta dimensión política del campo y la disciplina. La comunicación se define y redefine desde las relaciones y construcciones humanas y sociales, acompañando y siendo parte de los procesos históricos y culturales.

Desde sus narraciones, los y las referentes de comunicación plantean la necesidad de interpelarse, de estar abiertos y abiertas a juntarse con otros y otras, a escuchar lo que está pasando, a construir desde las redes y tramas en las que están insertas las prácticas sociales.

Las agencias de comunicación, las agencias de publicidad, las redes sociales, la capacitación permanente tuya y de tu equipo y “chupar rueda” todo el tiempo. Porque lo que aprendí en la licenciatura ya fue. Nosotros hicimos capacitación en el equipo (...) Este año hicimos una barrida de

actualización en comunicación porque faltaba y para el año que viene vamos a capacitar más específicamente en temas, perfiles que profundicen. (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017).

Más allá que los y las responsables de comunicación sean en la mayoría de los casos “cargos de confianza” (designados políticamente) o incluso si han concursado, la situación puede, y suele muchas veces, cambiar con nuevas autoridades.

Lo que pasa además en estos cargos es que vos tenés solo 5 años. Y te quedan siempre una lista de cosas para hacer. Desde que entré y me di cuenta de lo que tenía que hacer pasó un tiempito. Entonces, si vos tenés alguien que te dice tomá por acá, a mí me sirvió esto, no empezás de cero. El respaldo, la confianza generada y trabajar con propuestas. (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017).

Surge la inquietud desde los y las responsables de cómo mantener los procesos, los modos de llevar adelante la comunicación, la importancia de las experiencias acumuladas más allá de las personas concretas, de los equipos, las redes tejidas, los procedimientos establecidos, los perfiles profesionales capacitados que estén posicionados con el resto de la organización. Esto requiere la construcción de confianza, de relaciones interpersonales. Que como profesionales puedan gestionar y liderar recursos humanos.

|11|

Hay que fortalecer a la gente adentro y fortalecerla afuera, que la institución crea en ese equipo. Porque yo me voy y el equipo queda, y es ahí donde se genera la fortaleza. El asesor político va y viene. (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017).

Si la propia definición del campo incorpora la dimensión política, el rol desde el Estado intensifica esta mirada, puesto que lo público adquiere al menos dos lugares o dos caras que se relacionan: como esfera donde se construyen los relacionamientos y sentidos sociales que definen y delimitan el campo, y como espacio que debe gestionarse desde el rol.

Un rol de comunicador-mediador,

que es aquel otro que asume como base de su acción las asimetrías, las desigualdades sociales y culturales, que tensionan/desgarran toda comunicación, y entiende su oficio como el trabajo y la lucha por una sociedad en la que comunicar equivalga a poner en común, o sea, a entrar a participar y ser actores en la construcción de una sociedad democrática”. (Martín Barbero, 2011, p. 20).

### ***Los actores de lo comunicacional, lo vincular y el trabajo con otros***

La interinstitucionalidad y la intersectorialidad constituyen un desafío. Muchas veces cada organismo es como un archipiélago, abarca diversas temáticas, tiene diversos ejes transversales, en algunos casos tiene además diversos equipos para direcciones y temáticas específicas, y está en diferentes lugares dentro del país.

Trabajar con otros y otras también tiene que ver con sentirse parte de una “comunicación de gobierno”, de tener “generosidad institucional” apoyando campañas de bien público aunque no sean las “propias”, dando a conocer información de importancia para la población, nos dicen las personas entrevistadas.

No es recomendable que la argumentación de la comunicación quede sujeta a una de las áreas en desmedro del todo y quede presa del fenómeno de feudalización de las organizaciones públicas y los riesgos que ello conlleva, generando una espiral de internismo y competencia comunicacional desmedida. (Riorda, 2011).

Para eso es necesario realizar “movimientos”, no esperar a que las personas o las situaciones “lleguen”: “no invito, yo salgo”, dirá una de las entrevistadas. También mirar lo que otros y otras hacen, aprender desde las experiencias, aprender de los procesos, “ver lo que les funcionó a otros”. “Hay otros que ya hicieron cosas que están buenísimas y capaz que vos tenés que hacer un camino de conocer y aprender.” (M. García, comunicación personal, 28 noviembre de 2017).

Los medios de comunicación y quienes trabajan en ellos, quienes llevan adelante propuestas independientes, son también actores con quienes trabajar, y no “enemigos” de quienes cuidarse, como aparece en algunos discursos.

Como plantea Mata (2006), los medios se presentan y representan como espacios de saber y colectivización, como posibilidad de la ciudadanía, de la vida en común, de la política: “sustraerse a su consumo significa una restricción de las posibilidades deliberativas por desconocimiento de ‘lo que está en juego’, por separarse de lo vuelto común a través de palabras e imágenes que ellos producen y difunden” (Mata, 2006, p. 10).

Desde la comunicación y desde el rol se busca generar espacios de intercambio, de capacitación en temas específicos, que no quede solo en un tema de “noticias”. Acordar sin ceder la “agenda”.

Hay códigos establecidos, como

vos hablás de lo que querés, pero dame la oportunidad de hablar, no me quiero levantar al otro día con algo que yo no sé ni qué está pasando... Y eso facilita mucho el trabajo. Los periodistas me llaman y me preguntan por un tema, y yo facilito puentes, si es algo que no es prioritario decimos que no es prioritario y listo. Porque yo creo en el derecho de la autoridad de decir “de esto no quiero hablar”.,, Es importante tener claro además que la dirección de comunicación se profesionalizó y por ejemplo en nuestro caso, ningún director sale a dar una nota sin pasar por mí. Y para muchos puede ser una medida un poco antipática, pero ta, si no lo que te pasa es que perdés estrategia... Poner en valor el rol de los periodistas en relación a temáticas importantes y sensibles para la población, puede ser facilitado y trabajado desde los responsables de comunicación y los equipos de cada organismo. (S. Acuña, comunicación personal, 29 de noviembre de 2017).

Definiciones y propuestas que establecen claramente que se está frente a un terreno de disputa, y no solo de “buena gestión”.

**[13]**

las políticas públicas se han transformado en un territorio estratégico de disputa por los derechos. La comunicación no es ajena a lo anterior. Porque en simultaneidad con el proceso antes descrito el campo de la comunicación -en todas sus formas y desarrollos- se ha convertido en un escenario esencial para arbitrar las diferencias, visibilizar los conflictos, buscar los diálogos y debates necesarios para la convivencia en los procesos de toma de decisiones (Uranga, 2018, p. 211).

### ***Más allá o más acá de gestiones y planificaciones: la comunicación como derecho***

No se puede pensar en la gestión de lo público sin la comunicación. En primer lugar, sin la comunicación entendida como derecho. Como derecho humano fundamental y como derecho habilitante de otros derechos. Pero también en el sentido práctico y operativo. La gestión de lo público necesita de un diseño estratégico de comunicación que ayude a la intervincularidad, al diálogo entre diferentes y, finalmente, a la construcción creativa de propuestas de manera asociada. (Uranga, 2012, p. 7)

La dimensión política del campo y del rol y su relación con lo público implica que la comunicación de y hacia las políticas tiene que ver con los derechos. Desde algo tan básico como que toda persona tiene derecho a que le informen y lo hagan bien, pensando en el otro/a como ciudadano/a, hasta las cuestiones ligadas a la participación. Esto

requiere una apertura a establecer encuentros, vínculos, “escuchar” lo que está pasando en diversos espacios, ámbitos, medios. Un público que es la ciudadanía.

Si lo propio de la ciudadanía es hoy su estar asociada al ‘reconocimiento recíproco’, ello pasa decisivamente por el derecho a ser visto y oído, ya que equivale al de existir/contar social, política y culturalmente tanto en el terreno individual como el colectivo, en el de las mayorías como de las minorías. (Martín Barbero, 2008, p. 219).

Las narrativas dan cuenta de la complejidad del rol y su incidencia en la vida de las personas y en las trayectorias de las ciudadanías, pero también permiten identificar la relación permanente de la Comunicación (y la comunicación) con la democracia.

Deberíamos reconocer y valorizar la diversidad de modos en los cuales el “juego democrático” puede ser jugado, en lugar de tratar de reducir su diversidad a un modelo uniforme de ciudadanía. Esto debería significar la promoción de la pluralidad de formas de ser y estar, y la creación de instituciones que hagan posible seguir las reglas democráticas en una pluralidad de modos. (Mouffe, 2003).

[14]

### **El diálogo entre los campos: el profesional, el teórico y el político**

Desde el Observatorio de las Profesiones de la Comunicación se han realizado diversas aproximaciones a este diálogo.

En un artículo de Gabriel Kaplún (2014) se plantea cómo diversos actores definen no solo las competencias y saberes que deben tener los comunicadores y las comunicadoras, sino también a qué se deben dedicar u “ocuparse”, en un campo profesional donde no hay una fuerte regulación. Por su parte, Ottado y Moreira (2017), tomando como base las preguntas cerradas del mismo formulario con que trabajamos nosotras, se centraron en el perfil, experiencia, características, diseño y conformación de los equipos, desde una mirada más organizacional ligada a la comunicación de gobierno y la comunicación política. Por su lado, el Trabajo Final de Grado realizado por Gerónimo Olmando Silva (2020) buscó profundizar en el perfil académico, laboral, la trayectoria, tareas asignadas en el marco del organigrama, con una preocupación en relación a lo que entiende es la necesaria profesionalización. Estos últimos trabajos mencionados se centraron en profundizar la comunicación de gobierno, delimitándola de otros campos y abordajes, su relación con los procesos democráticos, la comunicación y las y los comunicadores.

Otro aporte del equipo del Observatorio refiere al concepto de “comunicadores híbridos”. Esta concepción se relaciona “con el multiempleo, la diversidad de subcampos, la articulación con otras disciplinas en la tarea, el rol o el “pienso”: “los que trabajan en comunicación educativa y comunitaria con los trabajadores sociales o los educadores; los comunicadores organizacionales con los administradores o los psicólogos laborales; los productores audiovisuales y multimedia con los informáticos” (Kaplún y otros, 2020). Se relaciona también con las especificidades que se construyen en el campo de la práctica profesional o que emergen de las construcciones sociales. En cualquier caso, el concepto nos ayuda a pensar también en los desafíos que visibilizan las narrativas que se trajeron acá.

¿Se trata entonces de correr detrás de cada demanda del mercado? Seguramente nunca estaríamos al día, porque los cambios son constantes. Pero sí parece imprescindible entender el mundo del trabajo y establecer un diálogo crítico con él, haciendo de la formación universitaria un lugar de construcción de saberes y habilidades capaces de entender y actuar en esta complejidad y de transformarla por la acción de los propios profesionales, que van mostrando nuevas formas de entender/hacer. El contexto pone límites y condiciona, pero no determina: somos actores con capacidad de agencia, la universidad y los universitarios. Estas elaboraciones abren a la reflexión en relación a formaciones especializadas o genéricas en comunicación. A partir de fragmentos aparece como difícil poner en acción los aprendizajes, por eso la formación general sólida, con especializaciones que permitan hibridaciones, o incluso reformulaciones. Poner la hibridez en la agenda de la formación profesional, en los procesos de diseño e implementación de las currículas. (Kaplún y otros, 2020).

[15]

Desde este trabajo nos centramos, como ya planteamos, en las narraciones que surgían desde las entrevistas realizadas a las y los referentes de comunicación.

En este sentido, los ejes narrativos aquí planteados parecieran aportar a la relación dialógica que existe entre los campos teórico, político y profesional en tanto constructores del rol de las y los comunicadores en la política pública.

En el contexto histórico, político y social de hoy, estos campos se presentan en una línea continua, como un espiral. Algunos de los pares aquí planteados: la ciudadanía / el público, la información / la construcción de vínculos y la transformación de ideas, la acción inmediata / la planificación estratégica, la interinstitucionalidad / la intersectorialidad, el derecho a la comunicación como acceso a la información / el derecho a la comunicación como posibilidad de participación, visibilizan la complejidad de una perspectiva teórica que se transforma junto (o partir de) los cambios sociales y explicita

la necesidad de una formación académica que visualice esta complejidad y ofrezca a las y los profesionales una caja de herramientas en sintonía.

En este sentido, y al igual que los territorios comunicacionales definidos más arriba, pensar el campo profesional implica pensar también los *entre* que lo constituyen. Hay una multiplicidad de dimensiones que conforman el campo (lo académico, lo político, el mercado), no sólo en tanto partes de un todo sino, fundamentalmente, como aquello que se construye *entre* esas partes.

### Referencias bibliográficas

García Dalmás, A.; Martínez Puga, M. (2018) *Caminos en el Desorden, narraciones y territorios comunicacionales*. Memorias del GT 15, Comunicación y Ciudad. XIV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación: comunicación en sociedades diversas, horizontes de inclusión, equidad y democracia. Costa Rica, 124-129

Kaplún, G. (2014) Observatorio de las profesiones de la comunicación, Departamento de Especializaciones Profesionales. Montevideo, Uruguay. Facultad de Información y Comunicación (UDELAR).

Kaplún, G; Martínez, M.; Martínez, S. (2020) *Comunicadores híbridos: campo profesional y formación universitaria*. XV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC): Desafíos y Paradojas de la Comunicación en América Latina: las ciudadanías y el poder.

Martín Barbero, J. (2008) Lo público: experiencia urbana y metáfora ciudadana. *Cuadernos de Información y Comunicación*, (13), 213-226.

Martín Barbero, J. (2011) Los oficios del comunicador. *Signo y Pensamiento* 59, Volumen XXXI, 18-40.

Martínez Puga, M. y Olivari Condenanza, L. (2020) *Mapa de lo público. Una discusión sobre la perspectiva de la Comunicación Educativa y Comunitaria hoy*. XV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC): Desafíos y Paradojas de la Comunicación en América Latina: las ciudadanías y el poder.

Mata, C. (2006) Comunicación y ciudadanía. Problemas teórico-políticos de su articulación, *Revista Fronteiras – estudos midiáticos* VIII(1): 5-15, janeiro/abril



Mouffe, C. (2003) Wittgenstein, la teoría política y la democracia en: *Phrónesis, Revista de filosofía y cultura democrática*, Año 3 - N° 9.

Olmando Silva, G. (2020) *Profesionalizar la comunicación gubernamental: el perfil de los comunicadores que constituyen el Consejo de Ministros en Uruguay entre 2015-2020*. (Trabajo Final de Grado) Licenciatura en Comunicación, Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República, Montevideo.

Ottado, D. y Moreira, S. (2017) *Primera aproximación a la comunicación de gobierno: los comunicadores de los organismos de la Administración Central*. Montevideo, Uruguay: Facultad de Información y Comunicación (UDELAR).

Rincón, O. (2013) Las narrativas colabor-activistas: las identidades otras como innovación mediática. *Dixit* N°19, 4-15, julio/diciembre.

Rincón, O., y Magrini, A. L. (s./f.). Herramientas y habilidades para la comunicación política e institucional. *Módulo 2, Unidad Temática IV, Tema 10: herramientas para la comunicación y la organización*. Urb-al III, Plataforma de liderazgo local, s.n.

|17|

Riorda, M. (2011) La comunicación gubernamental como comunicación gubernamental, *Politai: Revista de Ciencia Política*, Vol. 2, N°. 3, 96-111.

Uranga, W. (2012) *Gestión comunicacional del cambio: el desafío de lo público*. *3ras Jornadas de Comunicación Institucional, Primer Encuentro Nacional de Cátedras de Comunicación Institucional y Planificación de la Comunicación (REDCOM)*, Tucumán.

Uranga, W. (2018) Las políticas públicas como territorio de la comunicación: espacio de lucha política y simbólica. En Massoni S.; Uranga W.; Longo V. (comps.) *Políticas públicas y comunicación: una cuestión estratégica*. (pp.211-222) San Luis, Nueva Editorial Universitaria.