

PROLIDERES

Programa de Formación para el Liderazgo Ciudadano

Edición 2014

Diálogo Ciudadano

Facultad de Ciencias Económicas - UBA

Secretaría de Transferencia de Gestión de Tecnologías



DIÁLOGO CIUDADANO
Construyendo Juntos una Patria para Todos



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas



Konrad
Adenauer
Stiftung

PROLIDERES

Carta Democrática Interamericana
Artículo VI:

“La participación de la ciudadanía en las decisiones relativas a su propio desarrollo es un derecho y una responsabilidad.

Es también una condición necesaria para el pleno y efectivo ejercicio de la democracia”.

PROLIDERES

Autoridades Facultad de Ciencias Económicas



RECTOR
Profesor Dr. Alberto Barbieri



DECANO
Dr. Cesar Humberto Albornoz

Secretaria de Transferencia de Gestión de Tecnologías



SECRETARIO
Magister Omar Quiroga

PROLIDERES

EQUIPO TÉCNICO DEL PROGRAMA

Coordinación Académica

Mg. Omar Quiroga

Desarrollo de Contenidos

GADIS

Mesa de Coordinación General

Sra. Silvia Callegaro (DEPLAI - DC)

Dr. Daniel Grinstein (Fundación PLUS - DC)

Lic. Elida Cecconi (GADIS - DC)

Dr. Cristian Toledo FCE/UBA (Sec. de TGTecnologías)

Docentes Trabajos Prácticos

Coordinador de Talleres de Prácticos

Prof. Claudio Augugliaro

Coordinación de Grupos Operativos

Lic. Liliana Devoto

Lic. Elda Marchesotti

Lic. Cristian Cao

Asistente Técnico Administrativa

Lic. Alejandra de la Colina

ELABORACIÓN PUBLICACIÓN

Desgrabaciones

Alejandra de la Colina • Verónica Rudloff

Corrección de Estilo

Dalia Golman

Diseño de Tapa e interior

Adriana Palmero

Compilación y coordinación Gral.

Lic. Elida Cecconi

Se autoriza a citar o reproducir el contenido de este Documento mencionando la fuente. Los contenidos de las exposiciones docentes no expresan necesariamente la opinión de los responsables del Programa.

PROLIDERES

INDICE

Prólogo.

Agradecimientos. 6

Presentación Institucional. 5

Facultad de Ciencias Económicas-UBA.
Secretaría de Transferencia de Gestión de Tecnologías. 8
Diálogo Ciudadano. 7
Fundación KONRAD ADENAUER . 8

Presentación del Programa. 9

Planificación de Contenidos y Docentes a cargo. 12

Desarrollo del contenido del Programa. 13

Módulo I

El escenario de las grandes tendencias mundiales desde la década de los 90`a nuestros días. 13

Módulo II

El método del diálogo y la búsqueda de consenso para resolver problemas complejos. 34

Módulo III

La incidencia de la sociedad civil en las políticas públicas. Componentes y etapas del proceso. 49

Módulo IV

Estado, Empresa y Sociedad Civil. Gestión público privada para el Desarrollo local y la innovación social. 67

Módulo V

Las OSC como actores del desarrollo. Herramientas para la gestión eficiente de las OSC y de los foros que las agrupan. 95

Módulo VI

Parte I. Participación Ciudadana. Marco Legal. La Sociedad Civil y las leyes que garantizan la calidad de la democracia. 116

Parte II. La política social en Argentina. Desafíos, diagnóstico y propuestas. El ejercicio de la ciudadanía activa. Experiencias de incidencia y articulación. 131

Módulo VII

Presentación y análisis de experiencia de articulación en red. La espiritualidad cívica. 148

Algunos logros y resultados. 165

Presentación del trabajo en Talleres de Prácticos: Grupo 1, Grupo 2, Grupo 3. 169

Imágenes. 180

Bibliografía sugerida. 181

Propósitos Comunes del Diálogo Ciudadano. 188

Organizaciones miembros del DC. 189

Directorio de Participantes PROLIDERES Edición 2014. 190

Equipo docente del Programa. 191

PROLIDERES

Dialogo Ciudadano, una opción a la participación

El Diálogo Ciudadano, es una decisión estratégica que responde al deseo de canalizar las demandas de la sociedad e impulsar las acciones necesarias para profundizar las transformaciones institucionales que estamos trabajando desde la primera etapa del año 2002 con la convocatoria del Diálogo Argentino, proceso que mediante la amplia participación de todos los sectores contribuyó a la reconstrucción de las bases de la convivencia social frente a la profunda crisis político-institucional, económica y social que sufría la República Argentina. La continuación en el Diálogo Ciudadano corresponde a un cambio en la organización del proceso, cuando la sociedad civil asumió la coordinación y dirección del Diálogo.

Actualmente es un espacio integrado por cuarenta y tres instituciones y los diferentes credos, e invita a participar a ciudadanos, funcionarios, dirigentes políticos y sociales, así como a organizaciones de la sociedad civil, empresas y a la comunidad académica. Nos anima el espíritu de diálogo y de construcción conjunta de vínculos basados en la confianza recíproca.

Promovemos un ámbito de encuentro abierto y plural, deliberativo y generador de propuestas en el ámbito público no estatal, donde las voluntades sectoriales se articulan en la búsqueda del bien común. Tomamos como eje de trabajo la "inclusión social". Deseamos un país sin excluidos, con justicia social en una democracia republicana, federal y representativa. Actualmente la coordinación de este espacio la ejerce el DEPLAI - Departamento de Laicos Comisión Episcopal de Laicos y Familia de la Conferencia Episcopal Argentina.

Es importante señalar que uno de los puntos clave de esa interrelación se da también en el marco de convivencia entre judíos, islámicos, evangélicos y católicos. Hay un diálogo interreligioso presente, que nos introduce en el tema de la paz y, sobre todo, del servicio como una necesidad. La comprensión, el respeto y el pluralismo étnico, ideológico y religioso, sin exclusiones y sin homogenizaciones, son valores que promueve el Dialogo Ciudadano para la vida en comunidad.

Buscamos consensuar un rumbo y que los diferentes esfuerzos que realizamos los argentinos apunten hacia una misma dirección. Nos basamos en la Constitución de la Nación, como pacto organizador que brinda las garantías, derechos y motivaciones para desarrollar la conciencia cívica y el compromiso ciudadano. Con ese objetivo trabajamos para promover, en el marco de las instituciones democráticas, la elaboración de propuestas de políticas públicas, con miras al bien común, en el mediano y largo plazo,

Nos complace presentar hoy el testimonio de la primera Edición (2014) del Programa de Formación para el liderazgo Ciudadano - PROLIDERES - que realizamos en alianza con la Secretaria de Transferencia de Gestión de Tecnologías de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Esta iniciativa ha significado la concreción de nuestro anhelo de contribuir al fortalecimiento de la cultura democrática de los miembros y directivos de las organizaciones sociales, promoviendo en los participantes, la formación cívica y la adquisición de competencias para ejercer una participación ciudadana activa, eficaz y comprometida, capaz de liderar procesos de incidencia en las políticas públicas a nivel local.

*Silvia Callegaro (DEPLAI)
Coordinadora DC*

PROLIDERES

AGRADECIMIENTOS

En iniciativas de este tipo, casi experimentales, por su carácter innovador, con una metodología especial, una amplia diversidad de miradas y una alta exigencia horaria y de dedicación, el éxito obtenido, da cuenta de una entrega notable del equipo docente y de todos los que formaron parte de esta experiencia de aprendizaje compartido.

Nuestro agradecimiento en primer lugar a la Mesa de coordinación del Diálogo Ciudadano, que fueron los primeros “fans” del PROLIDERES, sin el apoyo y total participación de Silvia Callegaro, Martha de Antueno, Maria M. Herz, Justo Carbajales, Marie L. Martin, Sofía Laferrere, Norberto Pazo, Julio Fumagalli Macrae, Daniel Grinstein y Abdul Baradei no hubiera sido posible llevarlo a cabo. Por supuesto también expresamos la gratitud para todos los miembros de organizaciones del DC que participaron de esta propuesta académica de formación, que requirió tiempo y dedicación de su parte. La calidad humana en este grupo de personas capaces y orientadas a poner en práctica el liderazgo y la cooperación, generaron un clima de confianza mutua que fue clave para el éxito de la iniciativa.

El equipo de gestión del programa quiere expresar un agradecimiento especial a todos los y las docentes del Programa, que acompañaron entusiasta y solidariamente cada una de las etapas. Brindando su tiempo y conocimiento, a través de sus cátedras, con sabiduría, generosidad y muy buena disposición.

También agradecemos a las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Bs. As., que desde el primer momento brindaron su apoyo y pusieron a disposición la infraestructura de la Facultad, priorizando la oportunidad de abrir las aulas a nuevos participantes, en un Programa extra curricular de especialización en Participación Ciudadana sin antecedentes de implementación previa.

Este interés genuino en acompañar y proteger, nuestra experiencia, también se ha puesto de manifiesto en el equipo técnico de la Secretaría de Transferencia de Gestión de Tecnologías, con el liderazgo del Mag. Omar Quiroga, que supo interpretar la esencia y los valores que nos animaron a acercarnos y solicitar su apoyo y acompañamiento. El desempeño del Dr. Cristian Toledo, con su excelente trabajo de coordinación y enlace, nos dio motivos para agradecer su intervención silenciosa, oportuna y eficiente, así como la del Dr. Alberto Brugnoli, directivo de este ámbito universitario de formación, que hace honor a su calidad institucional que fue un gran facilitador de la articulación.

Un profundo agradecimiento a la Dra. Kristin Wesemann, Representante en la Argentina de la Fundación Konrad Adenauer, entidad que ha auspiciado y apoyado el PROLIDERES, y a los miembros de su equipo de trabajo, especialmente a Daniel Schlierenzauer, que nos brindó Asistencia Técnica con optimismo y confianza.

Finalmente vaya nuestras gracias enormes a nuestro equipo de gestión del Programa, con quienes cada nuevo desafío fue una excusa para aprender, para perfeccionarse, para intentar hacerlo mejor la próxima vez. Un placer compartir estos meses intensos y reconfortantes con ellos.

Lic. Elida Cecconi
Coordinación PROLIDERES

PROLIDERES

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-UBA

La Facultad de Ciencias Económicas de la UBA es una institución educativa creada en 1913, que crece y se desarrolla gracias al invaluable compromiso de toda la comunidad académica de docentes, estudiantes, graduados y personal no docente. Nos consideramos herederos de una historia de formación, divulgación y transferencia de conocimientos y, con este legado y en virtud de la reafirmación de los valores fundacionales, comenzamos a transitar nuestro centésimo aniversario. Hoy, nuestra Facultad tiene el orgullo de ser la más numerosa de Latinoamérica, por elección de nuestros alumnos. En nuestras aulas circulan, diseminados en las distintas sedes, cerca de 55.000 estudiantes.

La oferta educativa se compone de cinco carreras de grado: Contador Público, Licenciatura en Administración, en Economía, en Sistemas de Información de las Organizaciones y Actuario. Las políticas de Extensión Universitaria nos permiten construir un compromiso ciudadano profundo, elaborando y acercando a la sociedad nuestros aportes y contenidos. La libertad de cátedra, como garantía de pluralismo y de respeto hacia la diversidad de visiones, la igualdad en el acceso y el cogobierno, son parte de los postulados que conforman la identidad UBA y que dan fuerza a nuestra acción diaria. Somos conscientes de que estamos formando a los hijos de esta sociedad, que serán quienes lideren un nuevo tiempo. Es nuestro objetivo y nuestro desafío que esos hijos adquieran las herramientas técnicas y morales para construir un país justo y equitativo. www.econ.uba.ar

SECRETARÍA DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS

Nuestro proyecto educativo puede resumirse en pocas palabras: educación de excelencia y accesible para todos aquéllos dispuestos a poner su compromiso y esfuerzo en adquirirla, en un marco de pluralidad, tolerancia y libertad.

Nos proponemos adecuar esta expresión del ideario reformista, a las exigencias de nuestro tiempo, mediante la incorporación de tecnologías puestas al servicio de la educación y la investigación, y el fortalecimiento del conocimiento abierto y accesible para todos.

Nos fundamos en un conjunto de valores que asumimos como preceptos orientadores de nuestra gestión, la Pluralidad, el diálogo como base de la democracia, el culto a la Tolerancia y a la diversidad de ideas. El Mérito personal y la Excelencia intelectual como únicos criterios de éxito, en base a su esfuerzo y dedicación personal. La Libertad. Para crear, para cuestionar, para desafiar, para aprender. El único límite es el respeto a la Libertad ajena y el rechazo absoluto a la violencia, física y verbal, a la descalificación y el agravio y la Honestidad intelectual. Lo que pregonamos en el aula, en nuestros trabajos de investigación, lo debemos llevar a cabo en nuestra vida profesional, sea en el ámbito público o en el privado.

PROLIDERES

DIALOGO CIUDADANO

El Diálogo Ciudadano es un espacio institucional integrado por los credos y un amplio grupo de organizaciones sociales. Está orientado a propiciar el diálogo y la reflexión de la ciudadanía, aportando ideas y propuestas de acción consensuadas para mejorar las oportunidades de inclusión social y las condiciones de equidad y justicia, e invitando a participar a funcionarios y dirigentes políticos. Pretende recuperar el sentido del bien común y la legitimidad de la institucionalidad democrática.

Se trata de que a través de la participación amplia de todos los sectores, con un sentido pluralista y práctico, en cada localidad, municipio, provincia, la Nación toda, los ciudadanos descubran y planifiquen sus prioridades de tal manera que las aspiraciones y los cambios propuestos se conviertan en realidad. Estas prioridades deberían integrarse a mediano plazo en una Agenda Pública de Inclusión Social, constituyéndose en un compromiso básico para los dirigentes políticos de todo el país con el objetivo de concretarlas en políticas públicas.

Se puede transferir la metodología a entidades locales interesadas en replicar la experiencia en sus ámbitos de acción.

La preservación y ampliación del Diálogo es una decisión estratégica que responde al deseo de canalizar las demandas de la sociedad, recrear la promoción del bien común, e impulsar las acciones necesarias para alentar la profundización de las transformaciones deseadas para contribuir al desarrollo sustentable del país. <http://dialogo-ciudadano.com.ar>

FUNDACIÓN KONRAD ADENAUER

La Fundación Konrad Adenauer es una institución política alemana, creada en 1964, que está comprometida con el movimiento demócrata cristiano. Ofrece formación política, elabora bases científicas para la acción política, otorga becas a personas altamente dotadas, investiga la historia de la democracia cristiana, apoya el movimiento de unificación europea, promueve el entendimiento internacional y fomenta la cooperación en la política del desarrollo.

En su desempeño internacional, la Fundación Konrad Adenauer coopera para mantener la paz y la libertad en todo el mundo, fortalecer la democracia, luchar contra la pobreza y conservar el entorno de vida natural para las generaciones venideras.

El Programa PROLIDERES contó con el apoyo de la Fundación Konrad Adenauer. www.kas.de/argentinien/es/

PROLIDERES

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA

1. Introducción

La sociedad civil parece emerger como un actor social con amplia legitimidad para impulsar nuevos procesos de participación e incidencia en las políticas públicas. Es entonces imprescindible contar con una sociedad cohesionada y fortalecida institucionalmente, con una ciudadanía activa y organizaciones de la sociedad civil (OSC) que sean capaces de asumir el desafío de la eficiencia y la efectividad en la gestión. Esto conlleva la necesidad de que cuenten con recursos humanos capacitados, dispuestos a generar estrategias de acción innovadoras y a involucrarse en el desarrollo de prácticas de diálogo y participación cívica en sus áreas de intervención.

Entre los expertos y estudiosos de los procesos de desarrollo existe consenso en que para lograr un desarrollo humano integral sustentable, se requieren democracias fuertes, en las que la participación efectiva de las comunidades y de los líderes sociales esté garantizada. Asimismo, se observa la importancia de contar con personas y organizaciones comprometidas con la militancia cívica, interesadas en lograr transformaciones sociales sustentables.

Con el objetivo de colaborar al fortalecimiento de la sociedad civil y al desarrollo de líderes ciudadanos capacitados y entrenados para impulsar la acción pública no estatal, la Mesa del Diálogo Ciudadano, con la asistencia técnica de GADIS, ha diseñado y puesto en práctica el “Programa de formación para el liderazgo ciudadano - PROLIDERES” que se presenta en esta publicación. La meta que nos hemos fijado es contribuir al fortalecimiento de la cultura democrática en nuestra sociedad, promoviendo el aprendizaje compartido para ejercer una participación ciudadana activa, eficaz y comprometida, capaz de liderar procesos de incidencia en las políticas públicas a nivel local. El programa está especialmente dirigido a referentes comunitarios, empresarios y estudiantes con vocación de aprender con otros a participar y lograr cambios sociales positivos en sus comunidades.

Esta iniciativa de formación teórico práctica ha sido aprobada por Resolución de Consejo Directivo de la FCE/UBA N° 651/2014 y ha contado con el apoyo de la Fundación Konrad Adenauer, que ha sido una fuente de estímulo y retroalimentación continua.

La estructura curricular está integrada por siete módulos temáticos, que abordan aspectos centrales de la formación cívica, brindando a los participantes fundamentos filosóficos y lineamientos prácticos, sobre la base de la reflexión y el compromiso con los valores esenciales de la democracia moderna: la cultura del bien común, la ética, la equidad, el diálogo y el respeto por los derechos humanos. Brinda también elementos para el análisis crítico sobre los procesos mundiales globales, sus efectos e impacto en el futuro de la región y el país. Además, transfiere herramientas organizacionales de gestión y capacidades para promover, orientar y liderar procesos de participación ciudadana e incidencia en políticas públicas. Como complemento de la formación teórica, el Programa propone el desarrollo de prácticas grupales, ejecución de las propuestas surgidas y un proceso de acompañamiento y tutoría permanente.

PROLIDERES

2. Resumen ejecutivo

2.1. Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento de la cultura democrática promoviendo el involucramiento activo de la sociedad civil en los procesos de incidencia en las políticas públicas, su diseño, ejecución y control.

2.2. Objetivos específicos

- Fortalecer las capacidades organizacionales de las OSC y de los distintos foros que las agrupan, que participen del Programa, transfiriéndoles competencias (técnicas e instrumentales) que promuevan la gestión eficiente y transparente, y adicionalmente, mejoren el impacto. Entre otras: planificación estratégica, gestión administrativo-financiera, técnicas de monitoreo y evaluación, comunicación social.
- Formar líderes y dirigentes de organizaciones sociales y a la ciudadanía en general, para que sean capaces de promover de procesos sociales participativos en sus comunidades y desarrollar campañas de sensibilización pública, técnicas de deliberación, diálogo y obtención de consensos, procesos de incidencia en políticas públicas, pensamiento en red. Expandir, fortalecer y sistematizar la participación ciudadana.
- Poner en práctica durante el desarrollo del Programa, los conocimientos y capacidades adquiridos por los participantes, a través de trabajos grupales guiados en los que aplicarán la planificación y ejecución de procesos participativos de incidencia en políticas públicas.

2.3. Estructura pedagógica - Módulos y áreas temáticas

MODULO I: El escenario de las grandes tendencias mundiales desde la década de los `90 a nuestros días.

La perspectiva histórica como eje de análisis de los hechos sociales. Reflexiones sobre la historia argentina y la evolución del sistema político y social.

El proceso de globalización y los factores de poder. Su influencia en el desarrollo, particularmente en América Latina. Las consecuencias económicas, sociales y políticas de este proceso mundial en la región y en el país. Los nuevos escenarios, sus características principales en términos de oportunidades y amenazas.

Los grandes desafíos emergentes de la región y el país para lograr el desarrollo sustentable con equidad. El rol del Estado, las empresas, la sociedad civil y los medios de comunicación.

MODULO II: El método del diálogo y la búsqueda de consenso para resolver problemas de distinto nivel de complejidad.

Marco ético y de valores necesarios en toda formación. Cómo incentivar acciones y habilidades que promuevan cambios actitudinales a nivel personal y colectivo basados en el diálogo, la negociación, la concertación y la cooperación. Los escenarios conflictivos, cómo armonizar en base a objetivos de bien común. El liderazgo, aprendizajes para ejercer las habilidades positivas. Las claves de la comunicación interpersonal exitosa.

MODULO III: La incidencia de la sociedad civil en las políticas públicas. Componentes y etapas del proceso.

Conceptualización del proceso de incidencia. Herramientas y fases fundamentales en el proceso de incidencia. Debilidades y fortalezas en su implementación. Experiencias de complementariedad intersectorial e incidencia en políticas públicas.

PROLIDERES

MODULO IV: Estado, empresa y sociedad Civil. Gestión público privada para el desarrollo local y la innovación social. Relación Estado -sociedad civil. Relación empresas - OSC.

Anatomía del Estado (mapeo del Estado), las fortalezas y debilidades institucionales para el fortalecimiento de la democracia. El Parlamento y el sistema de Justicia. Los organismos de control del Estado, funciones y eficacia de su accionar. El sistema de partidos políticos en Argentina. La sociedad política y la recuperación de su sentido ético y social. El clientelismo político. Naturaleza y características de la relación Estado - sociedad civil.

La función social de la empresa, importancia creciente y el impacto de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE); nuevas tendencias; su aporte al desarrollo sustentable. Capacidades y perspectivas que aporta la gestión asociada entre empresas, OSC, gobiernos y universidades al desarrollo local. Realidad y potencialidades del voluntariado corporativo.

La sociedad civil y su importancia en la búsqueda del bien común y la construcción de la gobernabilidad democrática. La capacidad de incidencia en las políticas públicas y en el control de la gestión gubernamental. Experiencias de articulación y de acción coordinada entre OSC frente a problemáticas comunes. Capacidad de formulación de iniciativas conjuntas. Análisis de situación. Impacto en problemáticas sociales (inclusión, pobreza, deserción escolar, vivienda, educación, desocupación, adicciones, cuidado ambiental, desarrollo local).

MODULO V: Las OSC como actores del desarrollo. Herramientas para la gestión eficiente de las OSC y de los foros que las agrupan.

Cultura organizacional. Los valores en la organización. Los recursos para la gestión, financieros y no financieros. Voluntariado.

Aspectos legales, fiscales y regulatorios. Administración financiera y contabilidad. Presupuesto y control presupuestario. Prácticas de transparencia y rendiciones. Informes financieros y sociales a los miembros de las OSC y a terceros

Aspectos operativos para la gestión eficiente. Identidad y visibilidad pública del sector. Diseño de campañas públicas de concientización y movilización ciudadana.

Herramientas de planificación, comunicación y liderazgo. El pensamiento en red. Tecnologías de información y comunicación. Las redes sociales.

MODULO VI: La participación ciudadana: reflexiones, buenas prácticas y propuestas.

Marco conceptual y jurídico de la participación ciudadana (PC). La PC en la gestión de políticas públicas. Instrumentos previstos en la Constitución Argentina. La sociedad civil y el acceso a la información pública. Ciudadanía y derechos. Las prácticas exitosas de PC. Análisis de experiencias y propuestas.

MODULO VII: Presentación y análisis de experiencias de participación ciudadana en procesos de incidencia en políticas públicas.

Presentación y análisis de mejores prácticas de la sociedad civil en promoción de procesos participativos de incidencia en las políticas públicas. Resultados y continuidad de las mismas.

ACTIVIDAD FINAL: Presentación de trabajos grupales, intercambios y evaluación

2.4. Metodología

El modelo pedagógico se expresa con dinámicas y actividades diversas en las que se combinan clases, conferencias, talleres con actividades prácticas y elaboración de propuestas de acción grupales. Se realizarán tres niveles de evaluación: autoevaluación, evaluación de los contenidos y de los docentes por parte de los participantes y evaluación final de conocimientos y resultados por parte de los docentes en base al trabajo realizado.

2.5. Módulos, Exposiciones y Docentes

Se presentan a continuación la malla curricular del PROLIDERES, los contenidos definidos en cada módulo, el cuerpo docente que asumió las exposiciones y la programación de las cátedras y trabajos prácticos en esta primera edición del Programa.

PROLIDERES

Planificación Módulos, Contenidos y docentes

MODULOS	CONTENIDOS	DOCENTES INVITADOS
MODULO I: El escenario de las grandes tendencias mundiales desde la década de los '90 a nuestros días.	La perspectiva histórica como eje de análisis de los hechos sociales El proceso de globalización y los actores de poder. Los grandes desafíos emergentes de la región y el país	Hernán Cataldi Marcelo Resico Panel: Enrique Zuleta Puceiro - Simón Bestani (Moderador) H. Cataldi
MODULO II: El método del diálogo y la búsqueda de consenso para resolver problemas de distinto nivel de complejidad.	Reglas para lograr diálogos y consensos El diálogo interreligioso El liderazgo en la acción colectiva. La comunicación interpersonal exitosa. Políticas públicas ética, participación y responsabilidad social.	Pastor Jorge Gomez Martha de Antueno Daniel Di Scala Héctor Larocca
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>	Coordinador: Claudio Agugliaro	
MODULO III: La incidencia de la sociedad civil en las políticas públicas. Componentes y etapas del proceso.	Conceptualización del proceso de incidencia en políticas públicas Herramientas y fases fundamentales El fortalecimiento de capacidades para la incidencia colaborativa en la elaboración de políticas públicas	Maximiliano Campos Rios Jimena Psathakis
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>	Coordinador: Claudio Agugliaro	
MODULO IV: Estado, Empresa y Sociedad Civil. Gestión público privada para el Desarrollo local y la innovación social. Relación Estado -sociedad civil. Relación empresas - OSC.	Naturaleza y estructura del Estado. La sociedad civil en la provisión de bienestar De qué hablamos cuando hablamos de sociedad civil Gestión público privada para el desarrollo local. Innovación social en las ciudades. El rol del empresario en el contexto actual. Desafíos de la RSE	Gonzalo Dieguez Pilar Arcidiácono Fabio Quetglas Joaquín Sorondo
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>		
MODULO V: Las OSC como actores del desarrollo. Herramientas para la gestión eficiente de las OSC y de los foros que las agrupan	Aspectos contables y obligaciones legales de las OSC. Aspectos impositivos y regulatorios de las OSC (asociaciones civiles y fundaciones) Como lograr mayor visibilidad pública. Desarrollo de campañas de bien público con impacto.	Daniel Grinstein Pedro Gecik Guillermo Caro
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>		Presentación TICs innovadoras para la movilización social Lic. Juan Belbis
MODULO VI: La participación ciudadana: reflexiones, buenas prácticas y propuestas Parte I	Marco conceptual y jurídico de la participación ciudadana. Herramientas reglamentarias de participación. La sociedad civil, el acceso a la formación pública y el ejercicio de la libertad de expresión	Guillermo Ragazzi Silvana Giudici
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>		
MODULO VI: La participación ciudadana: reflexiones, buenas prácticas y propuestas Parte II	La política social en Argentina. Desafíos para lograr la integración. El proyecto "Iniciativa Popular". Proceso de incidencia. La experiencia del Consejo de Planificación Estratégica de la CABA, un espacio de participación y articulación Estado - sociedad civil.	Daniel Arroyo Gonzalo Arguello Andres Borthagaray – Norberto Pazos
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>		
MÓDULO VII: Presentación y análisis de experiencias de participación ciudadana en procesos de incidencia en p. pcas.	La Confederación de la Sociedad Civil. Las organizaciones de la sociedad civil como motores del cambio. La espiritualidad cívica y el proyecto de Nación.	Ricardo Hara Rabino Sergio Bergman
<i>Trabajo Práctico - Aula: 464, 6°P</i>		
Encuentro de cierre	Presentación de trabajos prácticos. Entrega de certificados. Cierre.	Autoridades-FCE-DCC- Coordinadores Docentes

PROLIDERES

MODULO I:

El escenario de las grandes tendencias mundiales desde la década de los '90 a nuestros días.

La perspectiva histórica como eje de análisis de los hechos sociales. Reflexiones sobre la historia argentina y la evolución del sistema político y social.

El proceso de globalización y los factores de poder. Su influencia en el desarrollo, particularmente en América Latina. Las consecuencias económicas, sociales y políticas de este proceso mundial en la región y en el país. Los nuevos escenarios, sus características principales en términos de oportunidades y amenazas.

Los grandes desafíos emergentes de la región y el país para lograr el desarrollo sustentable con equidad. El rol del Estado, las empresas, la sociedad civil y los medios de comunicación.

La perspectiva histórica como eje de análisis de los hechos sociales.

El proceso de globalización y los factores de poder.

Los grandes desafíos emergentes de la región y el país.

Hernan Cataldi

Marcelo Resico

Panel: Enrique Zuleta Puceiro
Simón Bestani - (Moderador)
Hernan Cataldi

TEMA: *La perspectiva histórica como eje de análisis de los hechos sociales*

1. Información Docente:

Lic. Hernán César Cataldi

BREVE CURRÍCULUM: Licenciado en Ciencias Sociales y Humanidades con mención en Historia (UNQ). Maestrando en Historia Económica y de las Políticas Económicas (FCE- UBA). Docente del Ciclo Básico Común, la Facultad de Ciencias Económicas y la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. Director de Extensión Universitaria y Bienestar del CBC-UBA.

1.1 Síntesis:

En el marco del Módulo I del Programa, se propone una mirada panorámica de la historia económica argentina, sin dejar de observar las múltiples dimensiones políticas y socioculturales, tanto nacionales como internacionales, que la condicionan. El objetivo será obtener, a partir de la disertación, la lectura de la bibliografía sugerida y el debate de artículos periodísticos, recursos básicos para analizar el impacto y las tendencias de la presente fase de la globalización que desarrollarán los otros expositores y que conforman el contexto en el cual deben operar las OSC.

1.1.2 Exposición:

¿Por qué en el primer módulo de este programa, vamos a trabajar un poquito sobre historia? La idea tiene que ver con algunas reflexiones sobre la historia argentina, la sociedad, el Estado, la economía.

PROLIDERES

Vamos a hacer un recorrido que nos va a situar en contexto. Consideramos vital para los líderes de las organizaciones -que son ustedes- tener conocimiento de cuáles son las estructuras, cuáles son las grandes tendencias que están operando, hoy, en el mundo, y dónde, en definitiva, van a operar nuestras ONGs; dónde vamos a operar nosotros, colectivamente, como ciudadanos. También, dentro de las ONGs, como individuos, va a haber estructuras que nos van a condicionar.

Así como la historia argentina estuvo condicionada por la historia internacional, el accionar diario de nuestras ONGs se encuentra condicionado por factores estructurales. Pero nosotros podemos hacer algo; no nos quedemos con la idea de que las estructuras marcan todo, y que nosotros no podemos hacer nada. No es así.

Para el análisis y la metodología histórica que vamos a utilizar, o que trata de utilizar la historia, seguiremos a dos profesores eméritos de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA: Aldo Ferrer y Mario Rapoport.

¿Qué pretende la historia? Integrar los distintos planos de la realidad, las diversas dimensiones. La realidad está conformada por distintas dimensiones, interdependientes y simultáneas, y la economía es una de esas variables.

Yo voy a hablar mucho de historia económica que es, fundamentalmente, lo que hago en esta facultad, pero teniendo siempre en cuenta que la economía es una de esas dimensiones que integran esa realidad y que la historia trata de dilucidar. También, desde la historia, tratamos de establecer las relaciones entre el pasado y el presente; en el caso específico de lo económico, las relaciones entre lo global y lo local.

Mario Rapoport dice, y lo avala Aldo Ferrer, que si tenemos una correcta comprensión de nuestras bases históricas, quizás nos ayude a mejorar la comprensión del presente. Muchas veces uno se pregunta para qué estudiar historia. Uno de los objetivos utilitarios sería que si comprendiéramos acabadamente esas bases históricas, ese pasado, posiblemente apreciaríamos de modo más correcto el presente. Esto es muy dinámico, pero ya vamos a tener una mejor comprensión.

¿Qué nos ayuda a entender la historia económica y la historia social? Las periodizaciones. Por ejemplo, cuando dividimos algo en etapas y nos referimos al modelo agroexportador en la Argentina, o a la Argentina de la industrialización sustitutiva de importaciones. Lo que hacemos es tratar de buscar una convergencia de circunstancias, a partir de las cuales notamos que se genera o se promueve algo diferente a lo que venía ocurriendo. Por caso, la crisis de 1930 significó entre otras cosas, en el caso argentino, cambios importantes en su relación con el mundo. Ahí tenemos una etapa que podemos marcar como un parteaguas, como una línea divisoria.

Otra cuestión que preocupa a la historia, y a las ciencias sociales en general, es la tensión entre estructuras que parece que nos condicionan, que nos limitan todo el tiempo, y el accionar colectivo o individual, que puede modificar esas estructuras. ¿Todo está determinado, o hay cosas que con el accionar colectivo podemos modificar? Creo que hay cosas de la realidad que con el accionar colectivo o individual podemos modificar.

Uno de los problemas de la historia argentina son los mitos. La palabra "mito" en el ámbito universitario mucho no nos gusta, pero está presente. La usan los historiadores, incluso el profesor Rapoport. La ilusión de la inserción fácil al comercio internacional. Hablo de la nostalgia por el modelo agroexportador y por qué tenemos tanta nostalgia de ese modelo. Mito, no. El libre cambio fue absoluto en el siglo XIX. Un momento en la historia económica del mundo en que regía el libre comercio, en que no había trabas en las fronteras, en los productos, y todo circulaba libremente. ¿Era tan así, o es un mito? La globalización -tema del cual les van a hablar los profesores que me siguen-, ¿cuándo comienza? ¿Es sólo esto que estamos viviendo ahora, o es la definición que plantea Aldo Ferrer, en su libro La

PROLIDERES

historia de la globalización? ¿Por qué la globalización es el aspecto fundamental del módulo de hoy? Todos ustedes van a ver que va a concluir hasta esta fase de la globalización que estamos viviendo, porque es el presente, es el momento en el cual nosotros, hoy, vamos a operar, vamos a tratar de modificar algo. El módulo de hoy está pensado para que confluya en esta fase de la globalización.

Aldo Ferrer ubica un primer orden mundial y lo sitúa en el momento de la conquista de América. Dice que ahí sí, efectivamente, se puede comenzar a hablar de un sistema en el cual el mundo está interconectado. Desde ya, no a la velocidad de hoy, que estamos conectados en tiempo real, con cualquier punto del planeta. Era un mundo que se tardaba meses y meses en conectarse, pero ya estaba conectado. Esta primera etapa llega hasta la Revolución Industrial que tuvo lugar en Gran Bretaña a fines del siglo XVIII, donde comienza un segundo orden mundial en el que juega un papel central la hegemonía británica.

¿Les parece que tendrá algo que ver Argentina con la hegemonía británica que despunta a fines del siglo XVIII, y que dura hasta los primeros años del siglo XX? Hay una relación muy fuerte entre el surgimiento del Estado Nacional Argentino y ese predominio británico. Gran Bretaña, como taller del mundo, como lugar donde se elaboraban los productos industriales que se vendían al resto de planeta. Y una buena parte del mundo -América Latina en particular, que durante el siglo XIX se transformó en proveedora de materias primas de Gran Bretaña. Tras la finalización de la Segunda Guerra Mundial, comienza el tercer orden mundial. Con el módulo de hoy, vamos a confluir a la globalización.

En relación al orden global y la economía nacional, vamos a seguir a otros profesores que desarrollan actividades en otras universidades, con el fin de mostrar una pluralidad de criterios. Me refiero a Lucas Llach y Pablo Gerchunoff, que plantean una periodización distinta a la acostumbrada de la historia argentina. En la cátedra de Historia Económica Argentina del CBC, en general trabajo el período 1880-1930 como etapa del modelo agroexportador. Por su parte, Llach y Gerchunoff proponen 1895-1913. Parecía la era de la Argentina del crecimiento indefinido, por eso somos tan nostálgicos de ese modelo agroexportador. Porque para la gran mayoría de los que estamos aquí, de algún modo, nuestros antepasados vinieron a este país en esa etapa.

La configuración del mercado y del Estado Nacional ocurrió cerca de 1880. Después de una larguísima etapa de conflictos, entre 1810 y 1820, se puede hablar de una guerra civil permanente en Argentina. Porque nosotros festejamos el Bicentenario, pero en rigor no había nada parecido a un Estado Nacional Argentino. Eso vino mucho después, en 1880, cuando finalmente las distintas burguesías provinciales acuerdan la instauración de Buenos Aires como Capital Federal. Recién ahí podemos hablar de un Estado Nacional consolidado, de un mercado y de un momento en el cual se generan las condiciones externas e internas para ese crecimiento fabuloso que experimentamos, durante 30- 40 años. Los autores dicen que es lógico que ese momento haya sido así, que el modelo agroexportador haya sido así. Yo pensaba que cuando hacemos una casa, los cimientos se ponen en marcha y el crecimiento es muy rápido. Después, para los detalles se tarda más, para las ampliaciones más, y para las mejoras, aún más.

Acá, prácticamente, estaba todo por hacerse. Llegó el capital extranjero, llegaron los trabajadores de la mano de la inmigración, y Argentina puso el otro factor que era la tierra, que cuando no la tenía, la obtenía. Por ejemplo, ¿qué significó la famosa Conquista del Desierto? Incorporar millones y millones de hectáreas a la producción.

Pero no todo funcionaba tan bien. Lo interesante del libro de Llach y Gerchunoff es que uno de ellos, Lucas Llach, al momento de escribirlo -entre el 1998 y 2002- tenía treinta y pico de años. Y nunca había visto en el país que hubiera un 5,6% anual de crecimiento del producto bruto interno, sostenido

PROLIDERES

durante 30 o 40 años. Podía decir “yo no viví algo semejante, pero viví algo que se le acercaba un poco a los años 60”. Ahora lo vamos a ver.

Fueron dividiendo los periodos históricos como generaciones. Hubo generaciones enteras que, hasta el 2002, no sabían lo que era el crecimiento económico. Una persona de 30 años no sabía lo que era el crecimiento económico en un país que se había insertado en la economía mundial con un crecimiento de, por lo menos, 5 % anual del PBI. Pero, claro, era un país donde no había nada y si hacías un ferrocarril, estabas multiplicando enormemente tu producto bruto.

¿Y qué cosas no andaban tan bien? El Estado ya gastaba más de lo que recaudaba, más de lo que tenía, porque había un contexto internacional tan favorable que había crédito externo permanente, que financiaba todos los déficits comerciales o los déficits en los cuales el Estado podía incurrir. Y eso también fue parte de lo que motorizó ese enorme crecimiento que se dio durante el modelo agroexportador. Este mitológico modelo agroexportador.

Se habla del retraso relativo en 1913-1945, pero ¿en torno a qué? En este país joven, jovencísimo -que se comparaba con EE. UU., con Canadá y hasta con la propia Gran Bretaña-, algo cambió. Comenzando la Primera Guerra Mundial hubo un retraso relativo por nuestra relación con Gran Bretaña, tan abierta (ellos nos proveían las manufacturas, nosotros proveíamos las materias primas, básicamente carne y cereales), que en el apogeo del modelo agroexportador se cerró. La Primera Guerra Mundial primero, y la crisis del '30 después, van a agravar enormemente nuestras formas de intercambio con el mundo. Por lo tanto, todo lo que veníamos haciendo casi desde la Revolución de Mayo -que descansaba en el intercambio libre, principalmente, con Gran Bretaña-, se empezó a desmoronar.

El país tenía que reacomodarse frente a este nuevo escenario internacional y comienza un retraso relativo, respecto a países como Canadá y EE. UU., que habían tenido un desarrollo industrial. En el caso estadounidense, logrado fundamentalmente a partir de la aplicación de políticas proteccionistas; algo que acá prácticamente no se aplicaba, excepto para beneficiar a alguna que otra provincia, como por ejemplo, la producción de azúcar en Tucumán o la producción de vino de Cuyo. Y tampoco había un mercado como el que tenía EE.UU., para generar un desarrollo industrial. La retracción del comercio internacional dio de lleno en nuestra economía, a pesar de que, después de la Primera Guerra Mundial, hubo un período favorable durante el gobierno de Marcelo Torcuato de Alvear, entre 1922 y 1928, en que el comercio internacional volvió a reflotar.

Posteriormente caímos en la crisis del '30, en el cual ya sí -y acá sigo a Aldo Ferrer- se quiebra nuestra relación armónica con el resto del mundo, ni que hablar con Gran Bretaña; algo que nos había dado la posibilidad de pisarle los talones, por lo menos en cifras de crecimiento, a otros países hoy altamente desarrollados, con los cuales ya no nos podemos comparar. Esta crisis truncó el proceso democrático que se había puesto en marcha en 1912, con la sanción de la Ley Sáenz Peña de voto universal, secreto, obligatorio, y que inauguró la etapa de gobiernos radicales.

El siguiente período abarca 30 años, de 1945-1975. Se profundizó sucesivamente la industrialización sustitutiva de importaciones. A partir de la crisis del '30, comenzamos a desarrollar la industria -una industria liviana- hasta, incluso, la presidencia de Perón. Ya en el segundo gobierno de Perón, empezaron los intentos por producir otro tipo de artículos industriales: maquinarias, bienes de uso, e insumos de uso difundido, como por ejemplo el acero. Pero luego hubo un gobierno que enfrentó de lleno la industrialización pesada, petroquímica, el gobierno desarrollista, desde 1958. Durante la presidencia de Illía, se siguió en cierta medida en la misma senda de la profundización de la industrialización.

Pablo Gerchunoff -que en comparación con Llach, sí puede decir: “yo viví una etapa de crecimiento económico”- sostiene que entre el '45 y el '75' hubo una etapa de crecimiento económico que los argentinos prácticamente no disfrutamos, porque en realidad lo que estábamos discutiendo era nuestro

PROLIDERES

estancamiento; y en ese momento, no estábamos estancados. Las cifras del producto bruto interno mostraban que esta industrialización estaba produciendo algún efecto positivo en la economía argentina. Obviamente, estos cambios que se dan en la industrialización, a partir de 1945, fueron posibles a raíz de los cambios sociales que produjo la crisis del '30, y el surgimiento posterior de un movimiento o partido político como el peronismo.

Otra característica de esta etapa del '45 al '75 es lo que conocemos en historia económica como los ciclos stop and go. Otra vez, un tema recurrente en la historia argentina es la dependencia del crédito extranjero y de los insumos que tenemos que comprar afuera. Lo que Frondizi denominó "la batalla del petróleo", era en definitiva tratar de alcanzar, lo más rápido posible, el autoabastecimiento petrolero que provocaba un enorme drenaje de moneda extranjera hacia nuestras importaciones. Con la crisis del petróleo, en realidad, lo que va a haber es un encarecimiento. En 1973 nuevamente ocurre algo en el exterior que nos afecta. Siempre nuestra economía, nuestra sociedad, arrastra problemas que se agravan o no, de acuerdo a lo que pasa en el contexto mundial. Nuestro modelo industrial ya venía con muchos problemas. La crisis del petróleo desató un final explosivo porque encareció todos los productos del comercio internacional, lo que tenemos que comprar afuera. Si bien para nosotros, específicamente el petróleo quizás ya no era un problema -porque era un momento en que ya habíamos alcanzado un abastecimiento petrolero-, sí hay otra cantidad de insumos que tenemos que comprar en el exterior.

Se inició el proceso inflacionario. Inflación en el mundo y en la Argentina. Llegamos al famoso "Rodrigazo", de 1975, en medio de una situación política convulsionada y de turbulencia: peronismo, anti peronismo; industrialización si, industrialización no. La etapa que sigue es la crisis de la crisis; ésta la vivimos casi todos de los que estamos acá. Arrancamos con el "Rodrigazo", luego la dictadura, la crisis de la deuda y Malvinas, todo al mismo tiempo, en 1981-82. La hiperinflación en 1989-90 y el final de la convertibilidad en 2001-2002.

El retorno a la democracia se dio en un contexto condicionado por la deuda externa, que se originó durante el gobierno militar después de la crisis del petróleo. Había condiciones muy favorables al endeudamiento externo. Argentina se endeudó masivamente, sin generar inversiones en el mismo sentido. Una deuda mayormente contraída para consumo, para un gasto no demasiado productivo. Además el retorno a la democracia también se vio condicionado por la desarticulación industrial, porque la industria nacional -que no funcionaba muy bien- quedó desarticulada en los años 80. A ello se sumaron las presiones de la Fuerzas Armadas frente a los intentos de juzgar lo acontecido en los años de la dictadura, en los llamados "años de plomo", en los años 70, en general.

El momento de la hiperinflación puso de manifiesto el colapso estatal frente a las demandas internas y externas. Se produjo un giro hacia las políticas neoliberales en el Partido Justicialista, que ganó las elecciones en 1989. A partir de allí y hasta el 2002, tenemos una única etapa de crecimiento que va del '91 al '94. Tuvieron lugar las privatizaciones y volvió el crédito externo, que aparece como el momento en el cual Argentina se reacomoda; y eso lo heredamos de la época del modelo agroexportador, en que el Estado ya tenía déficit y se financiaba todo con crédito externo. La imposibilidad del ahorro interno financiaba el desarrollo. Un problema estructural en la economía argentina.

La vuelta del crédito externo y el plan de convertibilidad lograron controlar la inflación; se produjo un crecimiento económico durante tres años seguidos, hasta la crisis de México -el llamado "efecto Tequila"-, pero ya aparece la desocupación estructural. Recordemos que Menem gana las elecciones en 1995, con 18,6 puntos de desocupación. Se puede decir que veníamos de 40 años de inflación. Un sector de la sociedad decía que prefería estar un poquito desempleado y no tener que lidiar con

PROLIDERES

la inflación todos los días. De hecho, se votó la continuidad del plan de convertibilidad, a pesar de la desocupación estructural que estaba generando.

Esa continuidad suponía un gobierno atado en la política monetaria, sujeto a las condiciones internacionales, mientras la deuda externa seguía creciendo; el modelo se financió hasta que la Argentina no pudo pagar más sus compromisos externos. Sobrevino el default y la crisis 2001-2002. En este punto Aldo Ferrer se pregunta: ¿es una nueva etapa?

Del 2002 al 2008 se da la base de la globalización, caracterizada por fortalecimiento de los países emergentes. Hasta aquí no hablamos de China ni de India que, con su aparición en el escenario y en el mundo global como productores de artículos industriales y demandantes de materias primas, generan un cambio en las condiciones internacionales.

Mejoran nuestros términos del intercambio. En los años '50, había una definición que prácticamente siguieron todos los gobiernos argentinos, en materia de política económica. Decía: "nunca los productos industriales van a salir más baratos que los productos de las materias primas". La evolución de dos tremendos compradores, China e India, dieron un cimbronazo a esa definición, porque producen muchos artículos industriales y demandan mucho de lo otro, y se altera todo.

Con la soja mejoran nuestros términos de intercambio. Alcanzan el mismo nivel que tuvieron al finalizar la Segunda Guerra Mundial, el momento de oro del primer gobierno de Perón, entre 1945-1948 aproximadamente. Los términos del intercambio eran tan favorables, como en la época del modelo agroexportador. Más tarde, a partir del 2002-2003, por un tiempo volvimos a tener términos del intercambio tan buenos como los del pasado. Hoy no estamos tan bien, tenemos problemas por la necesidad de reestructurar la deuda externa. La reestructuración que se dio en el 2005 fue importante y reordenó todos nuestros vencimientos externos; creció exponencialmente el comercio exterior y, en paralelo, creció el mercado interno.

Ya en el 2009, en plena crisis financiera global, reapareció en nuestro caso la restricción externa. Falta de moneda extranjera, de divisas, entre otras cosas. Lo que se vio agravado porque tenemos serios problemas con la producción de energía, de la misma manera que sucedió 50 años atrás. Lo que tenemos que pagar por importación de combustibles se lleva buena parte de las divisas que nos entran, porque hace tiempo que perdimos el autoabastecimiento energético. Entre otras cosas, porque al haber crecido estos años hay una mayor demanda energética; la industria necesita más energía y no la tenemos. O la tenemos en Vaca Muerta, pero para extraerla hay que invertir muchísimo dinero.

Sobre estos temas pueden consultar la bibliografía, en especial Historia Social Argentina de Mario Rapoport, con prólogo de Aldo Ferrer; el epílogo de Lucas Llach y Pablo Gerchunoff; e Historia Económica Argentina, de Aldo Ferrer.

A continuación voy a hablar sobre la globalización y las ciudades globales. Las manifestaciones más recientes de la globalización son: mayor interdependencia por intercambio con el sector comercial y financiero; empresas transnacionales y capital financiero, como sectores predominantes; retroceso relativo de protagonismo de los Estados nacionales, que no pueden ejercer el control que tenían sobre las economías nacionales, en 1950. Se presenta como alternativa la construcción de bloques económicos regionales para agilizar la inserción internacional, como la Unidad Económica Europea o el Mercosur.

Podemos señalar algunos efectos de la tendencia de la globalización y de lo que fueron las políticas que, normalmente, conocemos como neoliberales:

- Aumento sostenido de la desigualdad social, en el marco de un proceso continuo de la concentración de la riqueza. Asimismo, desigualdades también entre naciones y regiones acopladas a la lógica globalizadora. Esto es: ¿estamos en una Nación que se inserta en ese mundo globalizado, o

PROLIDERES

nos quedamos afuera de ese circuito, de esta fase de la globalización?

- Surgimiento de los nuevos centros de poder global, los nodos de las redes comerciales, financieras y coordinadoras de la producción.
- Las ciudades globales, esos grandes centros donde se toman las grandes decisiones; donde están las empresas transnacionales, las casas matrices, los grandes bancos internacionales. Y desde donde se coordina la producción de fábricas que, de repente, producen una parte en Indonesia, otra parte la hacen en China, y otra en EE. UU. Todo eso se ensambla, en algún lugar, en esos centros internacionales.

En síntesis, estas son las tendencias que les quiero dejar como contexto de estas reflexiones, de este inicio, de esta clase inaugural del Programa de Formación para el Liderazgo Ciudadano.

TEMA: El proceso de globalización y los factores de poder

2. Información Docente:

Dr. Marcelo Resico

BREVE CURRÍCULUM: Director del Doctorado en Economía (UCA), donde asimismo coordina el Programa de Investigación en Desarrollo e Instituciones. Doctor en economía por la UCA, investigador visitante del Instituto para la Política Económica de la Universidad de Colonia, (Alemania) y licenciado de la UBA. Ha publicado y dictado conferencias, a nivel nacional e internacional, en temas de Economía Institucional, Macro y Metodología de la Economía. De sus obras se destacan los libros *La estructura de una economía humana* (Educa, 2008), e *Introducción a la Economía Social de Mercado*. Edición Latinoamericana (KAS, 2011). Es consultor en temas de su especialidad.

2.1 Síntesis:

En el marco del Módulo I del Programa se propone esbozar un panorama de la evolución del proceso de globalización y su situación actual, enfatizando sus aspectos económicos, institucionales y ético-culturales. El objetivo será obtener, a partir de la exposición, la lectura de la bibliografía sugerida y el debate de artículos periodísticos, elementos para interpretar las tendencias de la presente fase de la globalización y sus vías de impacto en el país y la región, teniendo en cuenta que conforman el contexto en el cual deben operar las organizaciones de la sociedad civil (OSC).

2.1.2 Exposición

La idea de este encuentro es compartir algunas reflexiones que creo son importantes para comprender mejor la realidad respecto al liderazgo, no sólo en relación al ciudadano sino también el liderazgo político y empresarial. Igualmente, es crucial entender las diferentes tendencias que están actuando en la realidad, establecer escenarios posibles acerca del futuro a mediano y largo plazo, y adoptar alguna estrategia o conducta en base a esos escenarios. Obviamente uno tiene una carga subjetiva de valores y de convicciones que lo van guiando, pero a medida que uno conoce mejor el entorno y los escenarios que pueden prolongarse en el tiempo, la acción puede ser más efectiva; y uno puede imprimir esos valores en la realidad circundante de una manera más efectiva y perdurable.

Si bien la exposición va a tener un dejo académico, la idea es ayudarlos a reflexionar sobre estos temas de largo plazo o mediano plazo y establecer una suerte de escenarios o estrategias o cursos de acción posible. Uno a veces detecta que en la Argentina este tipo de ejercicios quedan en un segundo plano, creo que es un rasgo cultural. Esto se da en todo tipo de organizaciones: estamos muy

PROLIDERES

centrados en el presente, y a veces enfrentamos ese día a día sin una perspectiva más perdurable. Y cuando uno no anticipa tiene algunos inconvenientes. Alguna vez leí un autor que hacía una analogía interesante: a un boxeador le pegan en el rostro y se tapa el rostro; le pegan en el estómago y se tapa el estómago; después viene un gancho al costado y él se estaba tapando el estómago. Entonces la capacidad de prever, de anticipar, es vital, aunque en el hombre sea limitada. Por supuesto no hay ningún conocimiento estable acerca del futuro, pero la acción de prever es importante y la parte valorativa ayuda también a establecer esos escenarios y la toma de posiciones.

Con esta consigna abordaremos el tema de este encuentro -la globalización y los factores de poder- que es muy amplio y complejo, imposible de abarcar en minutos. Más que referirme a teorías, voy a presentarles el punto de vista que me he ido formulando sobre esos temas para ofrecerlo a modo de reflexión. Y después en el debate final responderé las preguntas que ustedes realicen. Sobre cada palabra, sobre cada dato, y especialmente sobre las ideas, las lecturas y las interpretaciones se puede opinar algo diferente. Es decir, cada palabra y cada interpretación que voy a pronunciar admiten otras visiones distintas. Pero mi rol es ofrecerles mi punto de vista, amén de que si yo recorriera todos los puntos de vista posibles se haría un poco tedioso y no alcanzaría el tiempo. ¿Qué es la globalización? Voy a tomar el período de la globalización reciente, que ya fue mencionado por quien me precedió, el profesor Cataldi, cuando explicó las distintas etapas de este proceso. La globalización reciente es un fenómeno que estuvo muy asociado a la revolución tecnológica, sobre todo en comunicaciones informáticas. También en los últimos 20-30 años tuvo un impacto muy fuerte una tendencia a la liberalización. Un consenso primero a nivel académico, después a nivel político, basado en una idea excesivamente optimista acerca de la capacidad de los mercados de regularse, y en diagnóstico de la economía de fines de los '70 que sostenía que había un exceso de regulación. Todo ello llevó a procesos de liberalización, de desregulación, que abrieron o eliminaron obstáculos para la interacción económica a nivel internacional en distintos aspectos. Por eso si queremos simplificar a la globalización reciente, podemos caracterizarla por esas notas principales. La liberalización tenía varios objetivos. En primer lugar, combatir la inflación que en esa época era bastante relevante en la mayoría de las economías a nivel mundial, y en el caso de Argentina se había llegado a la hiperinflación. Además, incentivar el crecimiento. Había una teoría que afirmaba que ese crecimiento que se iba a ir dando por la liberalización, de alguna manera iba a alcanzar a todos. Hoy vemos que esa idea -que se la denominó efecto derrame- fue excesivamente optimista, ya que los indicadores muestran que en la mayoría de las economías a nivel mundial se ha profundizado la desigualdad. De todos modos, respecto a este tema hay una cierta polémica porque los autores que siguen defendiendo este tipo de enfoques argumentan que en muchos países se ha reducido la pobreza en los últimos años (en China y otros países de Asia, en algunos países de Latinoamérica). Aunque ya hay otro enfoque, más combinado, dado que esa reducción de la pobreza no se ha producido del mismo modo en cada caso.

El último punto era la confianza en la capacidad de los mercados de autorregularse, en una visión muy centrada en el mercado de capitales, que fue por antonomasia, el modelo de esta idea. El mercado de capitales, la bolsa donde se compran y venden los activos financieros, las monedas, etc., representaba la combinación casi pura o el estado ideal de este modelo, en cuanto era el mercado más importante en el que de alguna manera la innovación tecnológica estaba impactando y la informática hacía prever un futuro promisorio. Como nosotros vimos muy bien -y Argentina sufrió coletazos muy fuertes-, bajo este proceso hubo crisis muy profundas, de tipo financiero, en los años '90 y 2000. No fueron crisis aisladas sino más bien sistemáticas. Primero los países emergentes tuvimos el efecto Tequila, luego vino la crisis del sudeste asiático, la crisis de Rusia de 1998, la crisis

PROLIDERES

del 2000/2001 en Argentina, etc. Una serie de crisis financieras muy profundas, en distintos países, que aparte de ser sistemáticas y no aisladas, llegaron al mismo corazón del sistema.

En los años 2000 tuvo lugar la llamada "burbuja.com", como la denominaron los economistas en el NASDAQ. Se refiere a la combinación de las acciones de Internet y tecnológicas, donde hubo un exceso de optimismo y después un colapso muy fuerte en el año 2000/2001. Yo creo que es como el epicentro de la cuestión. Después hubo una crisis, mucho más reciente, de las hipotecas en el año 2007/2008. Estos hechos fundamentales han provocado que el consenso a nivel económico y político haya cambiado fuertemente en casi todos los actores. Y esta convicción de que el mercado podía llegar a autorregularse -que es una idea simplista y excesivamente optimista-, ha sido mayormente corrida de lugar; ya no es para nada la idea dominante, sino que hay un nuevo consenso. La crisis financiera no es una cuestión solamente esotérica de estos mercados, sino que la economía financiera está conectada con la economía real. Y en los países donde se produjeron estas crisis financieras, también hubo quiebra de empresas -que trae aparejado el desempleo-, problemas de desfinanciamiento del Estado y retracción de las políticas sociales. Todos estos fenómenos, que en Argentina desgraciadamente los vivimos alrededor del año 2001, implican a todos los aspectos de la economía, y también tienen un impacto social muy profundo como ustedes recordarán, lo que constituye un tema muy importante.

En el año 2007/2008 ocurre la crisis de las hipotecas que impacta en el epicentro del sistema financiero en los países avanzados, sobre todo en EE.UU., Inglaterra, y después se expande a Europa -principalmente al sur de ese continente- y al resto del mundo. Todavía estamos en una etapa compleja, saliendo lentamente de esa crisis. Por eso hay como altibajos, noticias contrastantes; a nivel mundial de pronto una zona se está recuperando, otra está entrando en una recesión, el desempleo no cede. Entonces hubo una recuperación de esa crisis; como decimos los economistas, un rebote. Pero la situación actual es hasta cierto punto frágil y genera un marco insalubre. Esta crisis posterior se llamó la gran recesión; nosotros en Latinoamérica no la vivimos tan profundamente, pero tiene en jaque a las autoridades y a la población en los países avanzados, a pesar de todos los recursos de los Estados de Bienestar, de la política social y de los seguros de desempleo.

Esta crisis se llamó la gran recesión, y esto resuena un poquito a la gran represión. Gracias a Dios no se llegó a una situación tan catastrófica como una gran represión, dado que hubo una reacción de política anticíclica o contra cíclica. Los Estados intervinieron, se aplicó una política de tipo monetaria, orientada a reducir la tasa de interés, y también política fiscal. Para el neoliberalismo era mala palabra tener déficit fiscal; sin embargo EE.UU., Inglaterra, y en general todos los países avanzados, incurrieron en agudos déficit fiscal. Para salvar a las empresas, salvar a los bancos, otorgar más seguro por desempleo, incrementar las políticas sociales, e incluso para desarrollar programas de infraestructura y de apoyo a la recuperación de la economía. Esto por supuesto está correlacionado con el aumento de la deuda, que es un tema de los diarios de los últimos 3 ó 4 años sobre todo en el sur de Europa y en los EE. UU.

Lo señalado hasta aquí es el contexto actual de la globalización desde el punto de vista económico y sus consecuencias. En la práctica los países recurrieron a la intervención del Estado por toda esta maniobra de políticas económicas, y creo que esta política contra cíclica nos ha salvado de las peores consecuencias. Obviamente esto está cambiando fuertemente el consenso dentro de los economistas; a nivel político, dentro de los distintos países. Y a nivel global, la postura neoliberal si bien permanece, hoy en día es minoritaria; y el consenso se ha corrido hacia un enfoque más a favor de la intervención del Estado.

Los autores que yo sigo hacen una distinción interesante, una interpretación de dos grupos de

PROLIDERES

países. Por un lado, los países donde la intervención del Estado está dirigida o apuntalada al sector privado, porque hay una conciencia de que el protagonista de la creación de riqueza es el sector privado. Y que el Estado tiene una función más reguladora, de provisión de bienes públicos, en este caso, de sustento de una política anti cíclica. Es decir, de ayudar al sector privado a que se recupere. Y hay otros países donde algunos analistas detectan más bien una impronta de la actividad del Estado más fuerte. Esto tiene distintos nombres, el que yo prefiero usar es capitalismo de Estado, donde se cree que el Estado no sólo es el protagonista principal del área política sino que también es el protagonista principal del área económica, incluso casi de la orientación general de la creación de la riqueza y del poder económico. Entonces hay como una contraposición, y en los debates uno puede estar a favor de la intervención del Estado, pero habría que decir de qué tipo de intervención del Estado está hablando.

Según algunos autores y en base a mi punto de vista, está la tentación de un exceso de intervención del Estado, que podría tener algunas consecuencias contraproducentes. Incluso los sistemas económicos no son neutros y están vinculados al resto de la sociedad y a la organización política. En los países donde existe esta preeminencia del rol del Estado, también se da una cierta tendencia a gobiernos de un tinte más autoritario. Algunos identifican a países como China en esta categoría. Por otro lado, con respecto a la recuperación que se dio en la coyuntura de la globalización -como ya ha señalado el profesor Hernán Cataldi previamente- estamos distinguiendo dos fases. La primera, que se caracteriza sobre todo en los países avanzados con una recuperación inicial muy fuerte y un impacto mucho más débil de las crisis en los países emergentes, de los cuales Argentina forma parte. Y al mismo tiempo hay una recuperación mucho más vigorosa de estos países emergentes encabezados por China, India, Brasil y otros países de Latinoamérica. Esa es una primera fase y está asociada a un aumento que hubo extraordinariamente elevado de los precios internacionales de los commodities.

Y ahora estamos viendo que hay una segunda fase, donde estos precios los vemos más como los históricos y estamos en un escenario de un segundo escalón. Esto está pasando porque las economías emergentes -que parecía que se habían desacoplado, como decía la interpretación vigente-, están convergiendo en una desaceleración. China se está desacelerando, India se está desacelerando, Brasil -otro socio comercial de Argentina importante-, se está desacelerando. Y esto está dando un nuevo escenario para Latinoamérica y para la Argentina, que es el que estamos viviendo hoy. Y en estas dos fases, por lo menos en mi línea de interpretación -y esto también es discutible-, el eje está en las circunstancias actuales en China, que fue muy poco impactada por la recesión global y resurgió muy fuertemente. Y lo que pasa en Latinoamérica, y en la Argentina en particular, es que nuestras economías en términos puramente de ventajas comparativas, si quieren, prácticas, son muy complementarias. Hay una alta demanda de los bienes que nosotros producimos y nosotros demandamos bienes que ellos producen. Al respecto hago una pequeña acotación al margen, que tiene que ver con lo que pasó con Argentina históricamente. Nuestra economía era mucho más complementaria con Inglaterra, que fue el líder del siglo XIX, que con EEUU, que fue muy importante para la globalización durante la segunda post guerra. En la actualidad, la estructura económica argentina es mucho más complementaria con la de China; y el hecho de que ese país asiático haya tenido un muy buen período reciente, hizo que en la Argentina -pero también en Perú, Brasil, Chile en otros países sobre todo de Sudamérica- haya habido un escenario macroeconómico positivo. Así, en Latinoamérica los países que continúan casi con una inercia neoliberal en Latinoamérica, han tenido buenos resultados; los que tienen como una especie de tercera vía, han salido bien; y países populistas con un intervencionismo más importante del Estado en la economía, también

PROLIDERES

les ha ido bien. La clave es que hemos tenido un escenario internacional positivo, entonces uno se pregunta hasta qué punto los modelos son tan importantes en estas coyunturas. Quizás sirvan para aprovechar mejor esos escenarios o para estar mejor preparados para cuando ese escenario cambia.

Volviendo a China, este país creció en esta globalización de los años '90 de una manera muy asombrosa, con tasas de crecimiento de dos dígitos. Y se dio una conformación de complementariedad a nivel global muy fuerte entre economías que eran mercados muy importantes para China, como EE.UU. y Europa. Estas naciones proveían inversiones y cierto know how tecnológico, conocimientos tecnológicos para la producción, a China, que era el lugar donde se manufacturaban los bienes. Esa rápida industrialización de China y del sudeste asiático llevaba a una mayor demanda de materias primas, sobre todo minerales, alimentos y metales. Este círculo más o menos cerró una temporada, hasta que la gran recesión impactó en los mercados fundamentales de China, cuyo modelo de crecimiento estaba centrado en las exportaciones, en el flujo de inversiones directas para aprovechar la mano de obra barata y en el excedente del sector agrícola que iba pasando de largo a la ciudad. Así se generaban estos bienes manufacturados de bajo precio, que se exportaban al resto de los mercados en general y a los mercados de alto valor adquisitivo en EE.UU. y en Europa. Pero hoy se están preguntando los chinos es: si EE. UU. y Europa no crecen tanto y estuvieron en crisis, ¿cómo vamos a mantener este modelo de crecimiento basado en las exportaciones? Entonces ahí surge la alternativa de cambiar a un modelo con más componente de mercado interno, que en China en términos potenciales es muy importante. Además sería un modelo con más autonomía propia, de una potencia en ascenso. De esta forma, el último plan quinquenal chino -dicho sea de paso, ellos sí que planifican a cinco años, ven las tendencias y establecen estrategias-, prevé ese cambio, los primeros pasos para pasar de un modelo liderado por las exportaciones a un modelo más centrado en el consumo interno. Esto no es un desafío menor, en una nación que tiene importantes porcentajes de la población bajo la línea de pobreza y un muy extenso sector rural pobre. Es un desafío enorme, que probablemente va a llevar 5, 10 ó 15 años y no está exento para nada de riesgos importantes.

En esta transición a un nuevo modelo China se está desacelerando, y no sabemos cuan exitoso va a ser el resultado, así que nuestros escenarios van a cambiar. Por otro lado, este ascenso de los países emergentes al escenario internacional -fruto de una trayectoria de crecimiento importante y de cierta estabilidad- los ha proyectado también en términos de participación en el orden internacional. Los aspectos que asociamos a la globalización, como intercambio de bienes y como desarrollo tecnológico, migraciones, gente que viaja de un país a otro a trabajar, etc., no se dan en el vacío, sino dentro de un orden internacional que hoy está con algunas incertidumbres. Se trata de un orden internacional que se ha ido generando sobre todo a partir de la segunda posguerra, que tenía un cierto esquema y que se fue transformado durante la época de la globalización de los años '90 o durante el período neoliberal. Las Instituciones importantes son el Banco Mundial, La Organización Mundial de Comercio, el Fondo Monetario Internacional; y a nivel político, las Naciones Unidas. Pero, ¿qué pasa con estas instituciones que dieron el marco para el despliegue de esta globalización? Que ya no reflejan de una manera tan plena la representatividad de las distintas naciones que han crecido, que tienen más capacidad económica, más prestigio político, que han tenido trayectorias de estabilidad, y reclaman más participación, en un contexto de organizaciones internacionales que durante una época estuvieron lideradas muy fuertemente por las economías avanzadas de Occidente.

Se puede decir que la distribución de la representatividad, a nivel mundial, ha cambiado desde la

PROLIDERES

Segunda Guerra Mundial a la actualidad y eso requiere una actualización en términos de participación. Estimo que junto con ese cambio de la participación en esos organismos, se avecina una serie de debates asociados acerca de cuáles serían los valores para estructurar estas instituciones, cuáles serían las reglas y las políticas.

Estamos también en un período de transición en cuanto a la organización de la economía internacional. Un reflejo de ello es el pasaje del G7 o el G8 a lo que en la actualidad se llama el G20, que es lo que más se está discutiendo hoy. El G7 o el G8, por lo menos en los años '80-'90, reunía las principales economías avanzadas, y es como un órgano de liderazgo a nivel internacional. En las grandes organizaciones donde participan todos los países del mundo a veces no era fácil conseguir el consenso; por eso este grupo reducido de naciones que tenían una visión compartida -para decirlo más benévolamente-, se ponían de acuerdo en cierta agenda para impulsarla en los organismos más amplios.

Este grupo se amplió al G20, incorporando a naciones emergentes como China, Rusia, India, México, Argentina, Brasil y Sudáfrica. Entonces ahora hay una representatividad mucho más significativa; pero también, esta diferencia en las interpretaciones acerca de qué rol tiene que tener el Estado en la economía, se ha profundizado. Porque en este nuevo grupo conviven países que plantean que la función del Estado tiene que ser subsidiaria (apoyar a la recuperación del sector privado y volver al esquema habitual de regular, brindar servicios públicos y de política antisísmica), y hay naciones que pretenden un rol mucho más decisivo y proponen esquemas de desarrollo con un Estado que lidere de manera más profunda.

Esto ha generado un escenario de mejora y también cierta incertidumbre y ciertos riesgos, en estos países del G20. Ya no hay un consenso, por ejemplo, con respecto a la democracia: en este grupo hay algunos países que son democráticos y otros que no lo son. Además está la discusión de cómo organizar instituciones globales comunes acercando posturas que a veces no son coincidentes; cómo generar un diálogo entre estas posturas diferentes. Esto es algo que plantean los analistas, en el sentido de que hoy en día está un poco estancado este tipo de diálogo, porque hay algunas incomprendiones y porque también es cierto que los países se han concentrado en tratar de resolver la crisis internamente, dado el contexto de fragilidad en que se produce la recuperación.

El segundo punto que se discute, que es muy relevante para el destino de la globalización, es un tema que en algunos aspectos ha mencionado Cataldi previamente, y que yo voy a profundizar. En general, en estos procesos de globalización, por lo menos desde el punto de vista histórico -no digo que sea lo ideal desde el punto de vista normativo, sino lo que ha pasado fácticamente-, es que cuando hubo algún planteo más o menos perdurable de estos escenarios o formas de globalización, ha habido algún país o grupo de países que han liderado propuestas de adoptar una determinada forma de organización. Obviamente, siempre está el riesgo de que la forma propuesta, beneficie al país o grupo que la está proponiendo. Sin duda sería mucho mejor una coordinación más amplia, pero como ustedes saben, si cuando hay cuatro personas es difícil ponerse de acuerdo; cuando hay 200 es mucho más difícil. Por eso es un desafío fáctico-práctico de cómo aplicar o democratizar el orden internacional. La cuestión es que históricamente siempre ha habido un liderazgo de algún país o de grupo de países, que propone una agenda que el resto de las naciones acepta; pero a la larga muchas veces terminan teniendo problemas, se vuelve a debatir y surge un nuevo liderazgo.

Los analistas internacionales están discutiendo hoy hasta qué punto estamos en una época de transición en el liderazgo en la organización de la estructura del sistema internacional, y hasta qué punto China, como potencia emergente más relevante, puede compartir -o competir- con EE.UU.

PROLIDERES

en los escenarios internacionales, para ser el líder de una propuesta de la estructuración. Por esta razón se hacen analogías históricas, porque no sabemos lo que va a pasar en el futuro.

Algunos analistas estudian las transiciones, por ejemplo cuando Inglaterra dejó de liderar esa globalización del siglo XIX y se abrió una competencia por el liderazgo. A principios del siglo XX Alemania, EE.UU. se disputaban ese liderazgo y hubo conflictos bélicos muy dramáticos. Hay escenarios donde los actores se ponen de acuerdo, pueden dialogar y puede haber un consenso para la organización; o hay escenarios donde se impone una inercia, hay uno que disminuye relativamente otro que asciende relativamente. Pero como algunos analistas mencionan, China hoy no parece estar tan interesada en hacerse cargo de este tipo de problemas; por lo tanto hay una inercia, una cierta incertidumbre y un vacío. Estos son escenarios que se plantean.

En definitiva, les diría que estamos en una época donde venimos de una globalización liderada por un enfoque más liberal, basado en una confianza excesiva en la capacidad del mercado de autorregularse. Pero el liberalismo tenía otros elementos, una afirmación del valor de la libertad, del estado de derecho, de la calidad institucional, del orden democrático. Y lamentablemente esto fue mal utilizado, este consenso fue utilizado por algunos grupos de interés para transformarlo simplemente en un esquema que sirviera en su propio provecho y no al conjunto de la sociedad. Obviamente hoy estamos en una situación donde la mayor parte del mundo se dio cuenta de esto, y estamos cambiando hacia un nuevo consenso donde hay distintas alternativas. Se observa también el riesgo de que se eliminen elementos positivos, al menos a nivel retórico, del consenso anterior. Por ejemplo un aumento del poder del Estado, sin una correlativa calidad institucional o un correlativo énfasis en la cuestión del estado de derecho; o un ascenso de sistemas autoritarios o gobiernos fuertes donde la concepción de los derechos humanos es diferente a la que se ha desarrollado en Occidente.

Entonces, esto implica conflictos de valor, de opiniones, acerca del tipo de democracia de la que estamos hablando y, naturalmente, de la organización económica. Por eso no encontramos ante una nueva etapa, donde hay elementos del pasado que han sido rescindidos porque no dieron los buenos resultados que prometieron. Pero donde también, en mi opinión, está el riesgo de quizás ir al polo opuesto. Esto es algo que ya hemos implementado en distintas épocas del pasado en el país, con planteos de pasar de un extremo (pensar que el mercado va a solucionar todo y no lo soluciona) al otro (donde se tiene una confianza también excesiva de la capacidad del Estado). De todas formas, veo ahí una apertura muy fuerte para la participación de la sociedad civil, que estimo puede tener una intervención muy inteligente en estos procesos, tratando de apoyar los elementos positivos de distintos enfoques, y generando una capacidad de diálogo para crear visiones compartidas acerca de valores, instituciones o posibles políticas. Hay una nueva mirada muy positiva acerca del rol que puede tener esta tercera "pata", que supone no estar viendo todo el tiempo qué va a hacer el mercado o qué va a hacer el Estado, sino que la sociedad civil puede intervenir en esta coyuntura, generando vínculos, transmisión de valores, apoyo a políticas -ya sean públicas o de responsabilidad social-. Y construyendo un clima para el diálogo en una época donde hay bastante incertidumbre, picos de violencia en algunos lugares, fundamentalismos, o problemas económicos y sociales graves, por lo que creo que es un actor muy relevante.

Esta es mi reflexión final. Espero haber transmitido un punto de vista, obviamente discutible u opinable, porque estos temas son muy complejos y delicados, y dan para varias interpretaciones. Espero también haberles dado alguna noción de los posibles escenarios que pueden establecerse, y por lo menos una orientación genérica acerca del rol positivo que pueden tener las organizaciones del tercer sector en los distintos niveles en los debates que están pendientes hoy.

PROLIDERES

PANEL: Los grandes desafíos emergentes de la región y el país

TEMA: Argentina 2015. El país ante un nuevo ciclo político e institucional Factores progresivos y regresivos para la calidad democrática.

3.1. Información docente:

Dr. Enrique Zuleta Puceiro

BREVE CURRÍCULUM: Profesor de Derecho y Sociología en la Universidad de Buenos Aires, titular de las cátedras de "Teoría General del Derecho" y de "Sociología del Derecho y de las Instituciones". Consultor y analista político. Presidente de OPSM, instituto especializado en investigaciones sociales aplicadas a políticas públicas; y de la Fundación FINES, organización sin fines de lucro dedicada a las investigaciones sociales y a los procesos de diseño e implementación de nuevas agendas para la innovación social en materia de desarrollo económico, social e Institucional. Actualmente es coordinador académico de numerosos programas en campos diversos del desarrollo.

3.1.1 Síntesis:

Todo análisis del cambio estratégico experimentado por las economías latinoamericanas durante los últimos años presupone una discusión más amplia acerca de la propia noción de Estado y del problema de sus relaciones con las instituciones y la sociedad civil. El caso de Argentina. Los desafíos que enfrenta. Balance de dicha etapa, debilidades surgidas, reflexiones pendientes partir de una indagación profunda en torno al papel desempeñado por los factores políticos e institucionales a lo largo del desarrollo del proceso de reformas. El eje del debate: el problema de la calidad de las instituciones. Cómo introducir cambios más definitivos y perdurables en el largo plazo. Los componentes de un núcleo duro de consensos sociales.

3.1.2 Exposición:

Existen ciertos factores progresivos. El primero de ellos es que la sociedad argentina, al igual que algunas otras sociedades, pero más que cualquier otra de América Latina, durante estos últimos años ha protagonizado lo que yo llamaría una revolución de la demanda. La revolución de América Latina siempre fue desde la oferta, el programa, la propuesta, la plataforma, la revolución, la utopía, siempre desde la ofertad. Se supone que la gente iba a seguir esta convocatoria: "hacen falta liderazgos fuertes". ¿Cuántas veces se ha escuchado esto? La sociedad ha cambiado, la revolución está en la demanda, la oferta va mirando tratando de orientarse; hace prueba y error, tratando de acomodarse; y es la sociedad la que está marcando las necesidades, las expectativas, lo que va, lo que no va, lo que funciona, lo que no funciona.

Estamos en un mundo de política, eso lo vemos con toda claridad. La revolución de la demanda es mundial, pero en la Argentina se ha manifestado con muy especial violencia en el año 2001. En ese momento la sociedad "acorraló" a los políticos, los sacó absolutamente de la escena, hasta que pasó el tiempo y algunos, poco a poco, pudieron ir apareciendo. Ahora solo van a actuar, y tienen oportunidad, los que perciben o sienten esta revolución de la demanda. Esto quiere decir que, al mismo tiempo, hay una revolución y esto siempre fue muy argentino: las expectativas.

Argentina es un país de expectativas, donde la gente siempre quiere algo más, siempre gasta más de lo que puede, siempre imagina, siempre quiere más, consideramos que el mundo es injusto con nosotros porque no nos entiende y porque nosotros nos merecemos otras cosas y nos lamen-

PROLIDERES

tamos de que nuestros dirigentes no se den cuenta. Tenemos esa idea, nosotros creemos que a todo el mundo le va bien y que nosotros, a veces, estamos mal; algo nos pasó, le echamos la culpa a alguien. La expectativa, más la revolución de la demanda, ha llevado a un resquebrajamiento de la política.

La política es muy grandilocuente, sobre todo el poder político central, que se empecina, con gran énfasis, en marcar su liderazgo. Esto termina peor que en cualquier otro gobierno. De cada 10 argentinos, 7 u 8 no están de acuerdo con ninguna política oficialista. Ni a Menem le pasó lo que está pasando ahora. ¿Y por qué es eso? ¿Algo falló? No, realmente creo que a ese gesto grandilocuente, tremendo, inmenso, realmente, a la hora de la verdad, le ha faltado ese equilibrio con la sociedad.

Es de destacar que hemos dado un salto de calidad dirigencial muy grande, los que van a ser candidatos presidenciales son, todos, candidatos tranquilizadores. Todos tienen título de gestión, podrían ser hijos o nietos de Alfonsín o de Menem, o de Cafiero. Pero uno se puede quejar, a más de uno les puede gustar más o menos, tener más o menos confianza, pero no hay ningún escenario de pavor. Si la gente se va al dólar, no se va porque le tenga miedo a lo que viene, se va porque quiere ahorrar, proteger el valor de la moneda, nada más. Nadie está pensando en irse y llevarse la plata y desde allá mirar que pasa, hay gran tranquilidad. Hay algunos que piensan: dejémoslos a estos morir en paz. Otros dicen: vamos tomando posiciones. Pero nadie está pensando en interrumpir el proceso democrático. Eso es un factor progresivo, vamos a ir con las elecciones y la gente quiere cosas mejores. No porque los gobernantes actuales sean malos sino porque hay aprendizajes y cambios importantes: dirigencia en el poder local, grandes intendentes, gobernadores muy sólidos. El poder central es el que está complicado, se desmonopoliza la agenda pública, por supuesto, la Presidenta o algún diario pueden intentar instalar el tema que más les gustaría. Hay una agenda que está en los medios, que está en la agenda política y hay otra agenda que quiere la gente, y hay cambios dirigenciales importantes en todos los sectores. Ya no estamos condenados a votar siempre a la misma persona, incluso los que se han querido meter en estos diez años a hacer cosas, han tenido la oportunidad. No todos han progresado pero no a todos les ha ido mal.

La Argentina es una sociedad multipolar, desde el punto de vista ideológico, incluso desde el punto de vista territorial. Hoy hay provincias, como la Provincia de Buenos Aires, en la que hay 20 ciudades a las que no les hace falta nada, y ni que hablar de otras provincias -no todo se teje en la Ciudad de Buenos Aires-. Cada vez más se hacen experiencias innovadoras en las provincias, programas de desarrollo económico, social y de mejoramiento de la calidad de vida importantísimos. Estos son factores progresivos.

Existen también factores regresivos como el contexto de incertidumbre, que pone nuevamente a la sociedad a la defensiva, nuevamente crisis de las reglas, los procedimientos y se embarran la cancha unos y otros. En este contexto en el que se fragmenta, se polariza la política, la sociedad civil, se repliega. Sin embargo hay intentos de todos nosotros de progresar, peronistas, antiperonistas, ellos o nosotros, hay un intento, pero va a ser difícil que se produzca, porque hay fundamentalismo, hay mucho personalismo, hay dificultades en la articulación política para el diálogo, hay un estado de emergencia permanente y mucho cinismo político y cinismo social, sobre todo en los dirigentes. Estos son factores regresivos,

Sobre la base de este análisis, yo diría que nosotros, el sector social, el tercer sector si se le puede seguir llamando así, la sociedad civil, desde donde trato de reflexionar, tenemos oportunidades sin riesgos. No hay riesgo para la democracia, ya que está consolidada. Sin embargo, hay que

PROLIDERES

notar que algunos riesgos están adentro de ella. ¿Cuál es el principal? La tendencia oligárquica que tienen algunos sectores, los sindicalistas, los dirigentes políticos, los empresarios, aquellos que quieren una democracia de pocos. En la Universidad de Buenos Aires, por ejemplo, nosotros tenemos el voto indirecto, para llegar a ser decano, o para llegar a ser rector, pero ¿qué tiene que pasar? Yo, por ejemplo, tengo 32 años en la UBA, cuatro períodos en el Consejo Directivo, es muy difícil que me saquen de ahí, y eso pasa en casi todos los espacios colegiados. Esa es una tendencia oligárquica, que también tienen muchas democracias en el mundo -como la italiana, por ejemplo-. Ese es un problema importantísimo porque el mecanismo democrático existe, pero los reflejos oligárquicos que se ven en el cooperativismo, están instalados en el gobierno y este es un problema de la democracia. Entre muchos otros que podemos señalar.

Sin embargo, se observa un nuevo entorno competitivo en la arena política argentina y esto es una oportunidad. Los que han querido hacer algo, lo han hecho, han entrado y han asumido los costos de la política, porque a la política se entra como dicen las invitaciones de los bailes norteamericanos: "by invitation only", sólo por invitación. Hay gente que "se ha metido" sin que lo inviten; entrar a la política sin invitación es un pasaporte casi seguro al fracaso pero, además, tiene costos que generalmente no se quieren ver.

Hay algunos temas centrales que marcan el carácter multipolar de este país y van mostrando una convergencia de la temática social. No hace falta leer una encuesta muy elaborada, cualquier estudio de relevamiento de lo que piensa la gente habla de unas agendas muy similares. Cuando la gente dice "seguridad", no es solo la seguridad ciudadana, es una necesidad de saber a qué atenerse, es un ver del otro lado gente que se hace cargo, previsible. Y así vamos viendo en todos los temas, como la educación, la salud, el empleo, que lo que se está buscando, es una demanda muy convergente y un reclamo de que se convierta en política pública por el centro. Los políticos no van a competir sólo para diferenciarse, lo van a hacer para competir y ver quien llega más al centro. Efectivamente, sólo en el centro se puede hacer política, afuera no. El centro va a estar en el mensaje: porque ahí estamos nosotros, ahí está la sociedad civil, ahí están todos los principios, los valores que fortalecen a sociedades como la argentina, que es una sociedad de clase media. Lo fueron nuestros abuelos, los somos nosotros y es el ideal. No es una sociedad que crece separándose y enfrentándose, es una sociedad que se une en el centro, en la base, y se separa en la cúpula, se separa al nivel de los dirigentes.

La sociedad es convergente y la dirigencia es divergente. Distinto de Europa, por ejemplo, donde las sociedades son divergentes. Lo vamos a ver en Escocia, donde se divide o fragmenta por regionalismos, por cuestiones religiosas. Y en España donde, se juntan los políticos, en el Pacto de la Moncloa (que lo hacen los dirigentes, no lo hace la gente). Acá a los dirigentes les cuesta que todos acuerden en algo. A diferencia de la dirigencia europea, la nuestra no es una sociedad convergente; hay una dinámica de alternativa antes, ante la sola idea que va a haber un cambio. Esto se percibe como un salto al vacío. Por ejemplo: ¿qué pasa después de Alfonsín? , ¿y después de Menem? Hoy casi hay una necesidad de la alternancia y lo sorprendente es que sean varios los candidatos para las PASO. Se sabe que algo funciona cuando hay alternancia, cuando hay cambio, esto es absolutamente nuevo y lo hemos ganado en estos diez años.

Hay un "resetting" sociocultural. La gente no quiere ideologías, no quiere recetas, quiere saber a qué atenerse y quiere cosas concretas. Quiere candidatos que sepan gestionar. No se va a poder ser gobernador sin haber sido intendente, no se podrá ser presidente sin ser gobernador. Se podrá ser esposa de un presidente, ¿otra vez?, no lo sabemos, pero los títulos de gestión son el único pasaporte posible. No hay títulos de militancia, ni académicos, nada de Favalaros, nada por

PROLIDERES

el estilo. Acá o se tiene experiencia de gestión, o se tienen los brazos llenos de cicatrices, o no hay chances. Esto no quiere decir que vaya a ser siempre así, pero está pasando ahora. Este es el tipo de decisión que está expresando la gente. Hubo un aprendizaje democrático.

Ahora el riesgo que tenemos por delante es la pérdida del valor de sentido de las Instituciones. Nos hemos acostumbrado por demasiado tiempo a vivir sin cultivar y cuidar las Instituciones. Una vez más los esfuerzos que hizo el país en materia económica, en materia de generación de infraestructura, no tienen nada que ver con lo que hicimos en el plano institucional. La brecha entre lo económico y lo social es tremenda y es muy difícil que el próximo presidente electo pueda gobernar con esa brecha. Hace veinte años que no nos ocupamos de las instituciones. Las Instituciones parecen que son una cosa formal, legalista, pero no es así. Las instituciones sociales y las instituciones morales son la regla del juego

El otro riesgo estratégico que tenemos es el faccionalismo, sociedad de facciones, la sociedad muy mafiosa, tiende a cooperar donde no hay que competir y tiende a competir donde habría que cooperar. O sea, actúa exactamente al revés. Hay mucha gente que gana mucho con eso. Muchos dicen: ¿qué nos pasó a los argentinos? Cuando uno ve el cuadro que planteé hace un momento se dice a sí mismo: ¿qué nos pasó?

El Banco Mundial hizo hace unos cuatro o cinco años un estudio sobre la capacidad de atesoramiento de la sociedad de América Latina. Buenos Aires resultó ser la ciudad con mayor capacidad de atesoramiento de toda la región, más que San Pablo y México. El dinero que tenemos los porteños en los colchones supera todo lo pensable. La riqueza conspira contra la grandeza, conspira contra la generosidad. Nadie va a tocar el sistema fiduciario, a nadie se le ocurriría, ni al más revolucionario, tocar el IVA, el que se liquida por devengado y no percibido; o el anticipo de Ganancias y los veinte rubros que ustedes conocen. Son inventos argentinos, en ningún lugar de la tierra se pagan tantos impuestos.

Otra gran dificultad de la democracia es que los partidos están en crisis. Esta es una gran dificultad, no digo que no haya democracia sin partidos. Hay democracia sin partidos y también hay partidos sin democracia. Pero creo que es uno de los déficits mundiales más grandes. ¿Qué le pasó a los partidos? Esclerosis múltiple y prematura. Nosotros vivimos en estos últimos treinta años lo que vivieron casi todos los partidos europeos en un siglo y medio. Impresionante, ¿por qué? Eso es para discutir en otro seminario.

Puede pasar también como le pasó a los sindicatos y en cierta medida a otras organizaciones sociales, que perdieron legitimidad ante la sociedad. El país funciona, está muy preparado para los desafíos que tiene y sus dirigentes también porque están renovándose. Hoy hay dos tipos de intendentes: exitosos y presos; categoría intermedia: intendente prófugo. Pero hay una legitimidad que, además de ser esa legitimidad de origen y de ejercicio de la que se hablaba, es la legitimidad que da la gente. A los políticos los legitima su relación con la gente de manera horizontal. Esa es una nueva legitimidad, una legitimidad de reflexibilidad; la gente mira al que gobierna y quiere verse reconocido, quiere reconocerse en el que gobierna y este proceso es circular. El dirigente sabe que si no refleja al vecino, el vecino no lo va a elegir; la gente cansada, cansa; la gente despistada, despista; la gente enojada, enoja. Ese proceso de reflexibilidad es clave, son cosas nuevas y la política creo que se va a ir nutriendo cada vez más, depende de nosotros.

A excepción de la Iglesia, a la que vino el Espíritu Santo y el Papa Francisco, en ninguna otra área institucional va a venir ninguna otra fuerza extraterrestre a mejorar las situaciones. Depende de nosotros. Y nos estamos preparando para esta etapa que viene, que será una etapa donde va a haber un progreso -a mi juicio-, a condición de que logremos que los dirigentes entiendan que

PROLIDERES

esta sociedad es un sujeto activo, no un sujeto pasivo. Y que no comemos vidrio, que tenemos ideas y propuestas y las vamos a defender. Sin ningún tipo de esperanza de que nos paguen, ni que nos reconozcan, ni nos den premios, ni nada. Lo vamos a hacer porque para eso estamos acá y para eso decidimos dedicar estos años de nuestras vidas en trabajar para la sociedad civil.

Todo análisis del cambio estratégico experimentado por las economías latinoamericanas durante los últimos años presupone una discusión más amplia acerca de la propia noción de Estado y del problema de sus relaciones con las instituciones y la sociedad civil. El caso de Argentina, los desafíos que enfrenta: Balance de dicha etapa, debilidades surgidas, reflexiones pendientes partir de una indagación profunda en torno al papel desempeñado por los factores políticos e institucionales, a lo largo del desarrollo del proceso de reformas. El eje del debate: el problema de la calidad de las instituciones. Cómo introducir cambios más definitivos y perdurables en el largo plazo. Los componentes de un núcleo duro de consensos sociales.

TEMA: Posibles escenarios de la inserción argentina en el mundo

3.2 Información Docente:

Lic. Simón Bestani

BREVE CURRÍCULUM: Lic. en Ciencias Políticas por la Universidad Católica Argentina. Fue precandidato a Gobernador de la provincia de Mendoza. Se desempeñó como Subsecretario de Modernización Parlamentaria de la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires y Coordinador del gabinete socio-cultural de la Provincia de Buenos Aires. En la actualidad es Presidente de Fundación Contemporánea y asesor político de la Unión Obreros y Empleados Plásticos.

3.2.1. Síntesis:

Situación actual de poder en el mundo, su estructura, sus actores dominantes y componentes: prestigio, riqueza y fuerza. Situación argentina y regional frente al escenario mundial. La necesidad de definir objetivos estratégicos como país. La tensión entre seguridad, desarrollo y autonomía. Posibles opciones argentinas frente a la realidad regional y mundial.

3.2.2. Exposición:

La Argentina ya está inserta en el mundo, rodamos y vivimos entrelazados en el mundo. Vendemos y compramos cosas, todo nos influye, las ideas, las noticias nacionales e internacionales, y esto tiene que ver con nuestro bienestar, con las cosas que nos pasan cotidianamente. Si hay un problema de recesión en Europa o cuando fue la crisis del 2008 que nos impactó directo, es porque ya estamos insertos. Ahora la pregunta es si estamos insertos como nosotros queremos estar. ¿Argentina sabe con quién está? ¿Sabemos cómo queremos estar? ¿Cómo nos queremos insertar en el mundo?

Nosotros tuvimos una inserción en el mundo con una visión estratégica como la del '80, y eso hizo que el país en 30 años pasase a ser la novena economía del mundo y la séptima economía per cápita, es decir esto fue un acuerdo político con Gran Bretaña. No fue un tratado común, un acuerdo económico, fue un acuerdo político que permitió tener acceso a financiamientos casi ilimitados, inversiones y mercados, con ese modelo llegamos a ser la novena economía del mundo, 45% del PBI de toda Latinoamérica, México incluido. Argentina tenía el 45% y todos los países latinoamericanos juntos, Brasil, Chile, Colombia todos hacían el otro 55%. La marina de guerra de 1914 era superior a las de Chile y Brasil juntas. Según el Estado Mayor inglés en 1920 Argentina podía

PROLIDERES

poner bajo bandera 320.000 hombres y Brasil sólo 135.000.

En 1920 el salario en la Argentina era el 80% del salario de EE UU. Allá ganabas U\$S 100 y acá ganabas U\$S 80, por eso vinieron nuestros abuelos, no por tontos, sino porque se vivía con miles de oportunidades. En 1890 /1900 la mayoría en el mundo eran colonias, había pocos países libres. Hoy, sin esa visión estratégica, tendríamos que ser 16 millones que es la población de Chile. Y somos 40/41 millones, mientras que la población de Chile es de 16 millones. Es decir que Argentina podría haber tenido otra historia si hubiese elegido otro camino. Podríamos no haber tenido la Patagonia, no haber tenido la Antártida o si en 1904 no hubiéramos puesto una base, que es la más antigua del mundo. Es decir hay una visión que hace que las cosas pasen.

¿Cómo se inserta uno en el mundo? El mundo no es un lugar donde uno pueda ser muy creativo, ir y hacer las cosas que uno quiera, proponer cosas, discutir si salen o no salen.

El mundo está en estado de naturaleza, es decir los países, los Estados Nación, están en estado de naturaleza entre ellos, o sea que son soberanos. ¿Eso qué significa? Que, en el fondo, las cosas finalmente se resuelven por la fuerza. Sino no serían soberanos, estarían todos sujetos al derecho de un Tribunal, donde no hay soberanos. Cuando uno es soberano es porque tiene la fuerza para serlo. En general cada país tiene la fuerza para ser soberano en sus kilómetros cuadrados y, cuando va solo en el mundo, empiezan las negociaciones. Y si no hay acuerdo comienzan las guerras, por eso hay más muertos desde la Segunda Guerra Mundial hasta hoy que durante toda la Segunda Guerra. Es decir, la Primera Guerra Mundial, que supuestamente terminaría con las guerras, no lo hizo. Llegó la Segunda y tampoco lo hizo. Desde 1945 hasta hoy murió más gente en guerras que durante la Segunda Guerra, cuando murieron 54.000.000 de personas.

¿Por qué pasan estas cosas? Porque somos soberanos. ¿Cómo se estructuró el mundo que conocemos hoy, un mundo que va camino a un cambio rápido, pero que todavía no ocurre? Se estructuró con el poder físico militar de la segunda guerra mundial. Por un lado EE.UU. por el otro La Unión Soviética y sus aliados. Es decir que el mundo violento que hoy conocemos surge del hecho violento de la segunda guerra, donde se dirimió la supremacía de la hegemonía mundial. Así quedó el mundo partido en dos, por un lado la Unión Soviética con su mundo. La mayor cantidad de población si tomamos China dentro de la esfera comunista (vivió mucho más gente en ese mundo que en el mundo occidental). Por su parte el mundo occidental se organizó después de la segunda guerra: Naciones Unidas, Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, la GAP, que después se transformó en la Organización Mundial de Comercio. Cosas que tenían que ver con el poder, porque la política que modera la realidad trabaja con el poder, la herramienta es el poder. Si puedo o no puedo hacerlo. Si puedo tengo el poder y eso es lo que tratan de buscar los países y las personas.

Quisiéramos poder estudiar pero hay que hacer un esfuerzo; me gustaría poder comprarme un auto, pero hay que invertir en esfuerzo y talento para lograr comprar un auto. Este poder es una herramienta que consta de tres factores esenciales: prestigio, riqueza y fuerza. Y los tres factores deben ir juntos. Si uno sólo tiene prestigio puede ser un gran escritor, pero no tiene poder; si uno tiene solamente fuerza, puede ser el Comisario González, pero no tiene verdadero poder; si nada más se tiene riqueza se puede ser un gran empresario pero no tener poder. El poder lo forman los tres factores juntos. EE.UU. tiene hoy, con sus aliados, una supremacía absoluta en cuanto a la fuerza. Si uno ve los presupuestos militares se da cuenta del presupuesto de EE.UU. pero si suma el de sus aliados, prácticamente el presupuesto de las fuerzas combinadas de la OTAN más otros aliados que tiene EE UU, multiplica por diez el presupuesto Chino, que es el que le sigue en gastos de defensa. Es decir que en temas de defensa y poder EE.UU. claramente es la potencia

PROLIDERES

hegemónica.

En términos estratégicos el mundo sigue siendo unipolar, en términos económicos ya es multipolar. La emergencia de China es un fenómeno extraordinario, de hecho no se tiene otro registro. Un país que creció tanto, que multiplicó tan rápido su PBI. A Gran Bretaña le costó 150 años duplicar su PBI per cápita; a EE.UU. cincuenta años duplicar por primera vez su PBI per cápita; y a China duplicar su PBI per cápita le llevó 20 años. Aunque después duplicó cada vez más rápido. Las tendencias actuales demuestran que occidente sigue liderando el desarrollo de este mundo que ha organizado. Por eso digo, ¿qué quiere Argentina? ¿Qué queremos nosotros los argentinos? Al final cuando uno dice yo me quiero insertar, piensa en tres cosas como país: seguridad, desarrollo y autonomía. ¿Cómo hago para tener gran seguridad? ¿Cómo hago para tener un gran desarrollo? y ¿cómo hago para ser lo más autónomo posible? Esto es: lo más libre posible de influencias y presiones. En esta combinación decimos que, en términos de riqueza, para ser desarrollado no hay mucho secreto. Los países de la OCDE, que tomamos como desarrollados -con más de U\$S 30.000 per cápita y 38.000 en promedio-, todos tienen acuerdo político con EE.UU.

Todos los países que desafían a EE.UU. lo hacen estrictamente en acuerdos económicos -porque, de verdad-, ni los chinos se plantean un verdadero desafío a EE.UU. Los que serían los BRICS, los emergentes (que es importantísimo lo que están haciendo como realidad). Si tomamos China, la India, Rusia, Brasil, el PBI más alto es el ruso (U\$S 14.000); parecido al PBI argentino que está en U\$S 14.100. Ninguno dio el salto al gran ingreso de más de 30.000 sin acuerdo político. Esto tiene su lógica, porque el mundo de post-guerra se organizó así, con instituciones promovidas por EE.UU. y sostenidas con la moneda que es signo de su soberanía: el dólar.

El 87% de las operaciones comerciales mundiales se hacen en dólares, 7% en euros y el resto en otras monedas. Es decir que ser el dueño de la moneda te da mucho poder. En última instancia se es prestamista. Los BRICS se juntaron ahora por primera vez para desafiar la estructura financiera del resto del mundo. Fue un desafío fuerte. Los soviéticos ya tuvieron un desafío fuerte con la COMECON, sistema económico distinto, mercado común entre ellos; y con el Pacto de Varsovia, un sistema militar distinto a la OTAN. Pero digamos que la Unión Soviética, después de la Tercera Guerra Mundial, donde pierde la guerra fría y se desintegra como si hubiese perdido una guerra caliente (porque quedó desintegrada totalmente). Después de ese fracaso, el primer desafío importante es el acuerdo último hecho con Brasil, en el cual se declara un fondo de 100 millones para empezar a prestarse entre ellos. Por ahora solo entre ellos, después se van a abrir a otros países.

En términos de riqueza se está muy lejos de poder competir contra los países de la OCDE, cuya hegemonía la tiene EE.UU. Digo hegemonía, pero no es que hace lo que quiere, en realidad, cada vez hace menos lo que quiere, cada vez más tiene que negociar, tiene que ampliar ese club de amigos que es el G7 y llevarlo a G20, que ya no son tan amigos. Para mí, nosotros los argentinos, tenemos que ver qué queremos. ¿Queremos tener más de U\$S 30.000 per cápita? Con nuestro PBI per cápita podemos tener más autonomía, y hacer como hacen los rusos o poder hacer lo que hicieron en Ucrania.

China está absolutamente asociada comercialmente, financieramente a sus inversiones a EE.UU. Y su sistema, el boom de la fabricación china, es un boom básicamente de empresas multinacionales. Recién ahora aparecen las empresas chinas competitivas. Lo que uno escucha en China es el enojo. Los chinos dicen que ellos con sus fábricas, que son baratas, sus sueldos, que son baratos, están financiando la productividad de los EE.UU. Por eso un norteamericano, con igual sueldo que un chino, en vez de poder comprar un teléfono puede comprar dos, porque ellos se lo hacen

PROLIDERES

barato. Entonces la productividad norteamericana con la misma plata compra más cosas o hace más cosas y se la están financiando los chinos. Pero aparte de esa queja, el superávit grande es con los EE.UU. Y, por acuerdos políticos, EE.UU. le permite a China tener ese superávit y esa competitividad mundial.

Argentina tiene que aprovechar, creo que la coyuntura que tenemos hoy es extraordinaria para nuestro país, es una oportunidad de oro, de verdad. Más allá de que ahora los commodities bajaron un poco el precio, el mundo que se viene es de clase media. En el 2035 se calcula que van a ver 3.200 millones de asiáticos en la clase media, eso es consumo, eso es urbanismo. Se van a ir a vivir a miles de ciudades, no van a vivir más en el campo, no va más el arroz y el sake, ahora quieren carne, quieren ensaladas, quieren leche, quieren bienes que están dispuestos a pagar y antes no podían. Es un mundo para la Argentina. Ahora ¿la Argentina lo va a poder aprovechar? Depende de los acuerdos políticos que haga.

EE.UU. tiene acuerdos políticos con Canadá y México (el North American Free Trade Agreement -NAFTA), en virtud de los cuales le vende a 38 millones de canadienses muchos más bienes que a 500 millones de europeos, porque en Europa los países sudamericanos tienen más trabas pero con Canadá no, entonces es competitivo; EE.UU. en realidad con Canadá logra tener una gran competitividad porque tiene un acuerdo político de libre comercio. México tiene 45 acuerdos de libre comercio, a uno sólo le vende el 87% de sus exportaciones, a los EE.UU. y Canadá, a los otros 44 acuerdos de libre comercio le vende el 13% de sus exportaciones nada más. Una cosa es el acuerdo de libre comercio y otra cosa es el acuerdo político. De la Unión Europea, es competitiva Alemania y también es competitiva Francia, se venden entre ellos. Alemania vendía a la Unión Europea. Como totalidad exportaba el 10% de su PBI antes de la crisis; tal vez ahora exporta un poco más del 15% de su PBI, el 90% de la venta es introeuropea. Es decir, la venta es entre ellos y con acuerdos políticos ampliados.

El Mercosur también dio un gran salto por acuerdos políticos. Pasó de 8.000 o 9.000 millones a 38.000 millones. Esto quiere decir que los argentinos tenemos que ponernos a pensar qué es lo que viene.

Tenemos una posibilidad extraordinaria con China, pero hay que ver qué hacemos con EE.UU. y Brasil. Porque hay que combinar esas tres cosas, es nuestra realidad, los argentinos vamos a tener que lidiar con eso toda la vida. China es un país extraordinario para nosotros, pero no es Gran Bretaña. Los ingleses eran más ricos que nosotros cuando venían con los intercambios y nos vendían cosas y nos compraban. Los americanos son más ricos que nosotros, pero cuando vienen a exponer alguna obligación siempre tienen más lasitud. Los chinos son un gigante y nos necesitan, pero son más pobres que nosotros. Entonces van a pretender muchas más cosas, como hacen en África por ejemplo, que van y hacen autopistas, hacen represas, pero llevan 4.000 obreros chinos, no es que mandan al ingeniero y todos los demás son argentinos. Mandan a los obreros porque ellos necesitan pagar salarios, ellos necesitan dar empleo a 1.300 millones, por lo tanto no esperamos gran benevolencia por lo menos al principio por parte de China. Pero sí es una oportunidad extraordinaria, porque China parece que nació para nosotros, de las cosas que ellos necesitan tenemos todo y además la visión de ellos respecto a Argentina es muy importante. A uno le sorprende la importancia que nos dan allá. Será nuestro trabajo aprovechar de sus riquezas y potencialidades.

PROLIDERES

MODULO II:

El método del diálogo y la búsqueda de consenso para resolver problemas de distinto nivel de complejidad.

Marco ético y de valores necesarios en toda formación. Las diferencias ideológicas y de creencias en las distintas religiones. Valores esenciales del diálogo interreligioso. Cómo incentivar acciones y habilidades que promuevan cambios actitudinales a nivel personal y colectivo basados en el diálogo, la negociación, la concertación y la cooperación. Los escenarios conflictivos, cómo armonizar en base a objetivos de bien común. El liderazgo, aprendizajes para ejercer las habilidades positivas.

Reglas para lograr diálogos y consensos.

El diálogo interreligioso.

El liderazgo en la acción colectiva. La comunicación interpersonal exitosa.

Política pública, ética, participación y responsabilidad social.

Pastor Jorge Gomez

Martha de Antueno

Daniel Di Scala

Hernán Larocca

TEMA: El diálogo, la búsqueda de consenso y el bien común

1. Información Docente:

Pastor Jorge Ariel Gómez

BREVE CURRÍCULUM: Vicepresidente de Relaciones Externas de la Alianza Cristiana de Iglesias Evangélicas de la República Argentina - A.C.I.E.R.A. Presidente de la Cámara Pastoral de la Ciudad de Zarate. Pastor de la Iglesia del Camino de Zarate. Licenciado en Higiene y Seguridad en el Trabajo. Diplomado en Pastoral y Espiritualidad de la Facultad Internacional de Estudios Teológicos. Docente de la Universidad Tecnológica Nacional. Miembro del grupo de investigación en la Emergencia de la Universidad Tecnológica Nacional - Facultad Regional Delta. Profesor en Higiene Laboral y Medio Ambiente. Asesor de empresas. Participa de Foros y espacios de Diálogo: Diálogo Ciudadano - Foro de Habitantes a Ciudadanos - Foro de Convergencia Empresarial - Foro de Seguridad dependiente del Gobierno de la ciudad de Zarate.

1.1. Síntesis:

El diálogo debe ser parte esencial en la integralidad del ser humano en sus tres planos. Su pensamiento: entender la importancia que tiene dialogar. Su fe: creer que el diálogo es posible. Su voluntad: experimentar el diálogo. El diálogo se lo debe trabajar si queremos ver los resultados deseados. El valor del bien común. El valor de la siembra y la cosecha. El valor del acuerdo, el valor de la igualdad y del legado. El valor de la cultura del encuentro: cultivar el encuentro permitirá

PROLIDERES

entender al otro en su comunicación verbal y gestual, mostrará madurez para comprobar que aunque pensamos distinto, existen temas en los cuales tenemos mucho por hacer juntos. ¿Qué haremos juntos? Entre lo necesario y lo deseable, haremos lo posible.

1.1.2 Exposición:

Quisiera decirles que como miembro de la Alianza Cristiana de Iglesias Evangélicas formamos parte de este espacio que es Diálogo Ciudadano. En segundo lugar, que nos sentimos honrados de ser parte de la disertación, en este día, en un curso tan importante como es la Formación de Liderazgos Ciudadanos, que tiende a unir las organizaciones, con el propósito de llegar al bien común.

Quiero presentarles, brevemente, cómo funcionamos como Alianza Cristiana de Iglesias Evangélicas de la República Argentina. La componen 200 organizaciones afiliadas. De esas 200 organizaciones, confluyen 12 mil iglesias registradas en la Secretaría de Culto. De esas 12 mil iglesias, tenemos 5 millones de evangélicos representados en una mesa federal de la cual, al presente, ocupo la función de vicepresidencia de organizaciones externas. En esa mesa federal, compuesta por unas 40 personas, debatimos todo lo que tiene que ver con las demandas de la sociedad. En este caso la representatividad que tienen las iglesias evangélicas en forma conjunta con otras organizaciones. Funcionamos a través del consenso.

Antes de introducirme en los objetivos quiero contarles una ilustración de tres escenas.

La primera escena: un arquitecto le pregunta a un albañil, ¿qué estás haciendo? El albañil contesta, estoy poniendo ladrillos. Segunda escena: el mismo arquitecto le pregunta a un segundo albañil, ¿qué estás haciendo? Estoy construyendo una pared. Última escena. El mismo arquitecto le pregunta a un tercer albañil, ¿qué estás haciendo? El tercer albañil contesta, estoy edificando una catedral. Esto es visión.

La visión es una imagen que ilustra la convicción de lo que no se ve. La certeza de lo que estamos esperando. El llamar a las cosas que no son, como si fueran. Esa visión es la que motiva a cada una de las organizaciones que están aquí representadas, con el propósito de que cada una aporte los ladrillos necesarios para la construcción del bien común. En un marco donde es fundamental la cultura del encuentro. Es decir, cultivar cada día encontrarnos bajo el diálogo y la obtención de consensos, para lograr el bienestar general y la meta que todos queremos, que es la transformación de nuestra nación.

Queremos un país cada vez mejor. Y para eso quiero fijarles un objetivo general y tres específicos en los cuales vamos a basar el tema. El objetivo general: diálogo y consenso entre las organizaciones. Los objetivos específicos: El primero es aplicar 6 leyes y vamos a sumar 2 más, a 4 que mencionaron en el comienzo de la presentación. El segundo es alcanzar un nuevo desarrollo social, por medio de las organizaciones de la sociedad civil. El tercero es descubrir el potencial que implica trabajar en unidad.

Primero vamos a ver los beneficios que tiene formar parte de una organización de la sociedad civil. Cuentan con un capital social. ¿Estamos de acuerdo? Las organizaciones sociales tenemos como virtud tener un capital social, que no es otra cosa que las relaciones de confianza entre los miembros de la organización y entre las organizaciones. La confianza es una cuerda que se entrelaza y se fortalece a través del diálogo y del consenso. Stefano Zamagni -economista social italiano, muy conocido- define a la sociedad civil como una "minoría profética".

¿Qué es una minoría profética? Es un conjunto de personas que se ponen de acuerdo con el pro-

PROLIDERES

pósito de generar un cambio. Personas que en una primera etapa no son tan escuchadas pero que, cuando logran atender las demandas de la sociedad, se ocupan de esas demandas, permanecen y persisten, a pesar de los contratiempos. Como meta, culminan logrando obras que hablan mucho más fuerte que las palabras.

Hay dos principios que están en la Biblia y quiero citar. El primero está en el sermón de la montaña dado por Jesús, que dice que tenemos que ser sal y luz. La sal se usaba antiguamente para conservar. Antes de que se inventaran las heladeras, la sal era fundamental para evitar el avance de la descomposición de los alimentos. En ese sentido, cuando las organizaciones sociales nos ponemos de acuerdo, podemos avanzar en la sociedad para frenar la corrupción.

Somos esa ola transparente con la cual tenemos que inundar a la sociedad de buenos valores. Pero, también, somos luz. Jesús dijo: así debe alumbrar delante de todos los hombres, a través de las buenas obras, porque esto es lo que va a alumbrar un cambio definitivo. Otro beneficio es generar impacto cuando la unidad se hace pública. Cuando nos ponemos de acuerdo y esa unidad se hace pública, genera un impacto a toda la sociedad.

Primera ley: del magnetismo. ¿Qué quiere decir? Cuántos se atraen y generan un campo magnético. Las organizaciones de la sociedad civil conformamos un campo de fuerza.

Voy a leer textualmente un fragmento de ese capítulo que se usa mucho en bibliografía de trabajos en equipo, que dice: "El ojo no puede decirle a la mano, no te necesito; ni puede la cabeza decirle a los pies, no los necesito. Sería una incongruencia pensar que nuestro cuerpo funcionara de esa manera." Esto, llevémoslo al plano de las organizaciones civiles. Una organización no le puede decir a la otra, no te necesito o no tengo necesidad de tus recursos.

Dice el segundo fragmento: "Consideren a los demás como superiores a ustedes mismos". Es decir, si yo formo parte de una organización tengo que reconocer que otras organizaciones tienen algo que yo no tengo. Y que en esa área son mucho mejor que nosotros. Del mismo modo, otras organizaciones verán en nosotros una virtud, una fortaleza, mucho mejor que la que ellos desarrollan. Esto no es para llevarlo a un plano de competencia, sino a entender que somos diferentes, con el propósito de actuar en forma complementaria y buscar los puntos de sinergia entre las distintas organizaciones.

Vamos a ver un ejemplo y, seguramente, ustedes tendrán otros para agregar. Desde la Sociedad de Alianzas Evangélicas, llevamos a cabo una alianza estratégica con Cascos Blancos, que es una comisión que depende de Cancillería del Ministerio de RREE y Culto; y realizamos una tarea conjunta, una misión en Valparaíso, Chile, después de los incendios. Estaba la necesidad de construir casas y Cascos Blancos no tenía, en ese momento, carpinteros especializados.

Cuando generamos esa alianza estratégica nosotros buscamos, entre los voluntarios de las iglesias evangélicas, personas especializadas en carpintería. Ese equipo viajó a Chile. Pero nosotros no teníamos la logística: no teníamos el respaldo de UN, no teníamos un seguro internacional para asistencia humanitaria, en otro país.

Dos organizaciones totalmente distintas se unieron e hicieron sinergia, porque una reconoció de la otra sus virtudes. Cuál fue el propósito. Se construyeron varias casas para las personas y familias damnificadas, después del incendio. Y aportamos dos cosas. No solo carpinteros, sino personas que podían trabajar en altura y cerca del precipicio. Acá me había costado encontrar personas dispuestas a trabajar en ese tipo de riesgo. Les estoy trayendo principios conocidos que ustedes aplican, pero que vale la pena recordar. Solos no podemos.

Vamos por el segundo principio. Ley de producto. ¿Qué significa? La multiplicación es la mejor operación matemática para definir al bien común. Si fuera una sumatoria el bien común, podría-

PROLIDERES

mos suprimir algunos de los términos o ponderar mucho más alguno de ellos. Sin embargo en un producto, aún una unidad de fuerza es importante. Mil unidades de fuerza por una unidad de fuerza, cuánto me da. Mil unidades de fuerza. Entendemos que el bien común es el producto de todas las organizaciones, la fuerza se potencia. La cuerda de tres hilos no se rompe fácilmente. Vivo en la ciudad de Zárate. Allí conformamos una cámara pastoral con la cual trabajamos en forma conjunta, con muchas organizaciones como la Cruz Roja, Bomberos, Policía, Municipio, Legisladores, tanto del frente oficialista como del opositor. Cáritas, parroquias, congregaciones evangélicas. Nos hemos dado cuenta de que si nos sentamos juntos a una mesa para poner nuestros recursos, es mucho más fácil.

Cuando ocurrió la inundación en La Plata, teníamos dos opciones: o cada organización realizaba una colecta de donaciones en forma individual, o no poníamos todos de acuerdo para generar un producto mucho mejor. Así es que un día viernes nos sentamos los representantes de todas las organizaciones y nos pusimos de acuerdo para llevar adelante una colecta general. Nos instalamos en un club de fútbol al que acudió gran parte de la ciudad a llevar sus donaciones. Los medios de comunicación -que también se habían unido- difundieron cuáles eran los elementos prioritarios. Cada una de las organizaciones tenía un rol específico asignado, pusimos voluntarios y estuvimos dos días, 48 horas, para poder recoger todas las donaciones. El lunes designamos un representante de cada organización. Las empresas pusieron la logística, es decir, los camiones que las organizaciones no tenían. Cargamos todas las donaciones y las escoltamos a La Plata. Cada representante se encargó de certificar que llegaran a buenas manos.

Tercera ley: De la siembra y la cosecha. Algunos principios: Cosecharás tu siembra; mejor es dar que recibir. No quiere decir que no sea bueno recibir. Pero se dice que dar es mucho mejor. Se requiere de las organizaciones un liderazgo emergente, basado en el servicio a los demás. No imponemos nuestras ideas, sino que las damos para crear una idea colectiva. Desde el momento en que cada organización aporta una idea, deja de ser nuestra, ya es de todos. Es necesario que cada uno ceda una parte, para lograr una idea común.

En cuarto lugar, la ley del acuerdo. El acuerdo genera poder, fuerza y prestigio. Sólo, puedo ser más rápido; pero juntos llegamos más lejos. A través del acuerdo podemos lograr grandes impactos.

Desde el Foro Ciudadano nos hemos puesto de acuerdo más de 22 organizaciones y hemos logrado un documento que lleva por nombre "Nos comprometemos". Nos comprometemos al diálogo, fortalecer las instituciones, a defender la Constitución Nacional. Reconocemos que somos diferentes, pero que hay muchas más cosas que nos unen, que aquellas que nos separan.

Con un sacerdote hicimos una gran amistad y decidimos, una vez por mes, sentarnos a desayunar en el café más popular de la ciudad. Esto trascendió a los medios y nos propusieron llevar el café a un estudio de TV. En el estudio de TV nos pusimos de acuerdo para hablar de los 10 Mandamientos y contextualizarlos en el siglo XXI.

Nos dimos cuenta de que al ponernos de acuerdo, el programa lo escuchaban el concejal, el intendente, el puntero político, el presidente de la sociedad de fomento. En la calle escuchábamos los testimonios de lo bien que le hacía a la sociedad cuando, públicamente, expresamos ideas que las podemos trabajar en conjunto. Terminamos hablando juntos en los actos de gobierno.

Tan fuerte fue el acuerdo, que el gobierno entendió que la ciudad tenía que escucharnos en los actos. Íbamos a bendecir un acto o una obra y nos pedían que determinados valores los resaltáramos en la sociedad, en función de lo que la ciudad necesitaba.

Imagínense que cuando las organizaciones se ponen de acuerdo, hay una masa crítica que la

PROLIDERES

sociedad percibe, y luego se alinea a los valores que vamos separando.

Ley número 5: ley de la igualdad. En un cuerpo humano aun los miembros que se consideran muy pequeños, son necesarios. Aun la organización más pequeña es el engranaje que puede hacer mover una gran maquinaria.

La ley número 6: La mejor inversión no es haber dejado una herencia, sino un legado. Se habla del rey David, el segundo rey que tuvo Israel en toda su historia, quien sirvió a su generación, y murió. Desde la Alianza Evangélica se nos ocurrió establecer un espacio que se llama "Pasando la antorcha", en el cual convocamos a los jóvenes, entre 20 y 45 años; los sentamos en las distintas mesas temáticas y alentamos a los jóvenes políticos y a los que, independientemente del partido en el cual militen, sepan que hay un paraguas mucho más grande que los tiene que contener, que es el propósito y el objetivo de buscar el bienestar general. En estas mesas, donde hay especialistas en educación, arte, deporte, lo que buscamos es incentivarlos a que nos acompañen a los distintos espacios donde participa la alianza, para que el día de mañana podamos pasarles la antorcha y la organización siga creciendo, a lo largo de su historia.

Cuando las organizaciones nos sentamos en una mesa cada una va con lo que desea. Pero cuando se desarrolla el diálogo tenemos que pensar en lo que es posible. Luego tiene que haber una búsqueda de consensos, y allí nos quedamos con lo que es necesario para pasar de la idea a la acción y poder decir: esto lo haremos juntos. De alguna manera este es el proceso por el cual transitamos las organizaciones cuando llevamos una idea, a la práctica.

Cierro con las palabras de William Morris, un gran educador que se ocupó de la educación y la inclusión, principalmente en los barrios de La Boca y Palermo: "Pasaré por este mundo una sola vez. Si hay alguna palabra bondadosa que yo pueda pronunciar; alguna noble acción que yo pueda efectuar, diga yo esa palabra. Haga yo esa acción ahora, pues no pasaré más, por aquí".

Les quería dejar esta reflexión porque creo que es lo que nos moviliza, a cada uno de nosotros, a formar parte de una organización: Aportar nuestro granito de arena con el propósito de obtener bienestar, formación pero, a la vez, ser conscientes que pasamos una sola vez. Y que tenemos que dejar una marca por la cual nos recuerden las generaciones, y puedan seguir ese ejemplo.

Quiero agradecerles por este tiempo. Gracias por haber prestado atención y que lo trascendente los respalde, a cada uno de ustedes, en esta tarea diaria que es la transformación en las organizaciones que representan.

TEMA: El diálogo interreligioso

2. Información Docente:

Sra. Martha de Antueno

BREVE CURRÍCULUM: Docente. Desde muy joven formó parte del grupo "Católicos para América Latina", creado por el Cardenal estadounidense Francis Spellman, dedicándose a la labor comunitaria y social en barrios marginados de la Ciudad de Buenos Aires y de la provincia de Buenos Aires. Participó de diversos congresos realizados en América Latina en referencia a estos temas. Paralelamente se desempeñó durante 35 años en la Justicia Nacional, en juzgados de Buenos Aires, Bahía Blanca y Tierra del Fuego. Tras su alejamiento como funcionaria judicial, se dedicó plenamente a la tarea que había comenzado junto a las Hermanas de Nuestra Señora de Sión, desde 1972, formando parte del llamado "Grupo Encuentro", pionero en las relaciones entre judíos y cris-

PROLIDERES

tianos. Participó de la fundación de la Confraternidad Argentina Judeo-Cristiana (miembro de la internacional Council of Christians and Jews), ocupando hoy la presidencia de dicha institución.

2.1 Síntesis:

Actualmente parece existir en las religiones mundiales la conciencia de cierta responsabilidad común ante los grandes problemas del momento presente. En la exposición se pone de manifiesto el punto de vista de los católicos y su compromiso por contribuir al diálogo interreligioso, punto de partida para consensos sustanciales.

En un mundo globalizado, que atraviesa momentos de graves crisis, incertidumbre, violencia y desasosiego, adquiere relevancia el diálogo, como aporte de las distintas religiones en la construcción de una civilización más fraterna, así como el reconocimiento y aprecio de las principales características de las otras religiones.

2.1.2 Exposición:

Estamos atravesando momentos de crisis, incertidumbre, angustia y preocupaciones, en una sociedad que no encuentra su camino. Una vez más, la irracionalidad se apodera del corazón del hombre, que atenta e hiere a la Nación Argentina toda, que reclama Paz y Justicia. Los argentinos, frente a ciertos acontecimientos, mostramos nuestra indiferencia o cierto adormecimiento que no nos hace nada bien.

¿Es que hemos perdido el concepto de sacralidad de la persona humana? Nos movemos en un mundo real. No en el mundo del "del deber ser", sino en un mundo concreto que, al analizarlo, se nos presenta como descarnado y carente de aquellos valores a los que toda persona, por ser tal, tiene derecho.

¿En qué consiste el diálogo interreligioso? El Papa Francisco hace hincapié en que los hombres debemos relacionarnos unos con otros en base al respeto y a la fraternidad. El dolor de mi hermano debe ser "mi propio dolor", y debemos tomar conciencia que la mayor injusticia social contemporánea radica en la inseguridad contra la vida, la incertidumbre del porvenir y la angustia de lo que sobrevendrá. Solamente si nos sentimos profundamente convencidos que somos verdaderamente hermanos unos con otros, tendremos la posibilidad de hacer frente al accionar de quienes trabajan desde la sombra (y a veces, en forma capciosa, bajo el mismísimo foco de la opinión pública) para seguir produciendo ciertos actos que generan odio y violencia entre grupos diferentes.

De cada uno de nosotros dependerá que la comprensión razonable y razonada dé vida a la necesidad de un principio superior de organización social y política, que se extienda a todos los terrenos donde actúe el hombre.

Se cumplen los 50 años del Concilio Vaticano II, que para los católicos es verdaderamente "el gran acontecimiento del siglo XX" y debe ser rescatado como tal. Muchas veces quienes nos llamamos católicos hemos olvidado este concepto, que fue el gran acontecimiento, que es primordial y que para las relaciones interreligiosas es de vital importancia, teniendo presente la Declaración de Nostra Aetate, de la cual surge precisamente cómo debe ser el accionar de un católico frente a las relaciones que debemos tener con el judaísmo, el Islam y las demás religiones.

El ser católico, sabemos que nace con el bautismo, pero esto no alcanza, nos exige un compromiso pleno; y dentro de este compromiso, está inserta nuestra relación con mi hermano diferente. ¿Soy yo acaso del guardián de mi hermano? Estas cuestiones nos las recordaba siempre el Papa Francisco, cuando se desempeñaba como Arzobispo de Buenos Aires, al preguntarnos cuál era

PROLIDERES

nuestra relación con “el otro, distinto de mí”, que pensaba diferente, que tenía una cultura distinta, que no era como a mí me gustaría que fuera. Y de este modo regresamos nuevamente al respeto mutuo que debe existir entre las personas. Creo, o al menos intento, alejar de mí la palabra “tolerancia”, que entiendo debería ser sustituida por la palabra “respeto”, ello en igualdad de condiciones, celebrando lo que nos separa y también lo que nos une.

El Concilio Vaticano II implicó una verdadera renovación dentro de la Iglesia Católica, que debemos volver a retomar porque dentro de sus declaraciones encontramos una esencial, la mencionada *Nostra Aetate* y muchos otros documentos posteriores, que deberíamos leer detenidamente para entender bien que significa el diálogo interreligioso para un católico.

En el Congreso Internacional de Teología, celebrado en la Facultad de Teología de la UCA hace unas semanas, el cardenal Walter Kasper, nos recordó que “lo que vale para el diálogo ecuménico, vale también para el diálogo con el judaísmo y con el resto de las religiones”. Los católicos debemos tener presente que el Sagrado Concilio “no rechaza nada de lo que, en las demás religiones es verdadero y sagrado, reconoce las semillas de verdad existentes en las culturas y religiones, y busca el diálogo y la cooperación con ellas”.

La Iglesia mira con aprecio a los musulmanes que adoran al único Dios, viviente y subsistente y misericordioso, creador del cielo y de la tierra, veneran a Jesús como profeta aunque no lo reconocen como Dios y honran a María, su madre virginal. Si en el transcurso de los siglos surgieron no pocas desavenencias entre cristianos y musulmanes, el Concilio exhorta a todos a que, olvidando lo pasado, procuren y promuevan unidos la justicia social, los bienes morales, la paz y la libertad entre los hombres. Con respecto a la religión judía, el Sagrado Concilio nos recuerda nuestros vínculos con el pueblo del Nuevo Testamento, unido espiritualmente a la raza de Abraham.

El Papa Francisco hizo suya esta aspiración desde el comienzo de su pontificado e imprimió a las relaciones entre las religiones, su sello personal. Y así no sólo le interesa el diálogo sobre las tradiciones culturales y religiosas, sino también la contribución común al bienestar de los pobres, los débiles y las personas sufrientes, el servicio común a la justicia, la reconciliación y la paz. Y siguiendo en esta línea, se siente próximo también a quienes pese a no pertenecer a ninguna tradición religiosa, se hallan en la búsqueda de lo bueno y bello que es Dios mismo.

En lo que va del pontificado de Francisco, vemos que su preocupación por hacer presente el diálogo Interreligioso, tuvo su máximo exponente en la Oración por la Paz, celebrada en el Vaticano el 8 de junio de 2014, cuando se encontraron con el Presidente del Estado de Israel y el Presidente de la Autoridad Nacional Palestina. Y en el diálogo con los musulmanes se acrecentó en ocasión de la visita del Papa a Ankara y Estambul, del 28 al 30 de noviembre del mismo año.

Al cumplirse los cincuenta años de *Nostra Aetate*, debemos los católicos volver a rescatar y tener en cuenta su vital importancia, porque con respecto al judaísmo se dice expresamente que para tener una verdadera relación fraterna entre unos y otros, debemos dejar absolutamente de lado aquello de que “los judíos mataron a Jesús”. Porque se establece que en lo que en su pasión se hizo -el pedido de las autoridades de los judíos y sus seguidores, que reclamaban la muerte de Cristo-, no puede imputarse indistintamente a todos los judíos de entonces ni a los judíos de hoy. Y no debemos señalar a los judíos ni como réprobos de Dios ni malditos, porque esto no se deduce de las sagradas escrituras.

Por tanto y para terminar, la fraternidad universal excluye toda discriminación, y no podemos invocar a Dios, Padre de todos, si nos negamos a conducirnos fraternalmente con algunos hombres, creados a imagen y semejanza de Dios. Ello porque la relación del hombre para con Dios Padre y para con los demás hombres, sus hermanos, están tan íntimamente unidas que, como dice la Escritura, “el que no ama, no ha conocido a Dios”.

PROLIDERES

TEMA: El liderazgo en la acción colectiva. La comunicación interpersonal exitosa

3. Información Docente:

Lic. Daniel Di Scala

BREVE CURRÍCULUM: Lic. en Relaciones Públicas (UNLZ). Profesor Universitario (Universidad ISA-LUD). Fundraiser. Capacitador en OSFL y docente en instituciones educativas de nivel terciario y secundario. Miembro de AEDROS Miembro e integrante de la Comisión Directiva de REAL (Red Argentino-Americana para el Liderazgo).

3.1 Síntesis:

En un mundo caracterizado por el cambio constante, crisis, agitación, conflicto entre naciones, el imperio de la ciencia y la tecnología, la globalización y las relaciones humanas sin fronteras, ¿cuál es el rol del liderazgo ciudadano? ¿Por qué es necesario desarrollar niveles de comunicación efectiva? ¿Cuáles son sus beneficios? Preguntas aparentemente simples, que no tienen respuesta sencilla.

Como seres emocionales que somos, resulta indispensable que podamos desarrollar cualidades que nos permitan intervenir, por ejemplo, en los conflictos interpersonales (tan frecuentes en el ejercicio de la participación ciudadana) para resolverlos en orden al bien común. Pero hay factores limitantes para el diálogo y la construcción de consensos, por eso la acción del liderazgo resulta clave en esas circunstancias.

Son los líderes quienes trabajan con la gente para generar la motivación necesaria (el porqué se deben desarrollar acciones de cambio) y también la estrategia adecuada (el cómo se debe actuar para lograr el cambio). Estrategia es el resultado de las decisiones que toman los líderes organizacionales en su interacción con el entorno. La efectividad de la misma depende siempre de tres factores: a) La motivación, que influencia la producción creativa y la formación de vínculos y redes; b) El conocimiento significativo y relevante; c) Los procesos de aprendizaje, que determinan la capacidad de adaptación al entorno.

Por último, el liderazgo promueve la acción a través de la movilización de emociones como el enojo, la esperanza, la dignidad, la solidaridad y la urgencia, para desafiar a los sentimientos de temor, apatía, indecisión, aislamiento e inercia, que son los que la inhiben.

3.1.2 Exposición:

Cuando hablamos de liderazgo, creo que estamos hablando de un tema bastante conocido, no hace falta definir qué es. Debería partir de una definición, que hay muchas, pero yo hoy no he venido a definir a un líder, sino a compartir otros temas. Porque hay mucha gente, muchos cursos, que hablan de liderazgo, y son todos buenos. Y tengo una pregunta para hacerles, que no sé si la comparten o no, pero es la pregunta que yo trato de hacerme y trato de responderme: ¿cómo es posible que no se forme una masa crítica que genere un cambio palpable a partir de las acciones de liderazgo? Si todos estamos preocupados por ese tema, ¿qué es lo que está haciendo falta? Entonces la cuestión no es tanto la definición, la hipótesis, o de qué estamos hablando, sino cómo la llevamos a la práctica, qué es lo que sucede o qué factores intervienen. ¿Por qué es importante el liderazgo en un proceso de construcción de ciudadanía? ¿Por qué es importante la comunicación efectiva? Porque como decía en la introducción, parece que esta pregunta se responde sencillamente, pero cuando uno va a buscar las respuestas se da cuenta que no es sencilla.

PROLIDERES

Hace tres 3 años participé de la conformación de una organización que se llama REAL, Red Argentino-Americana para el Liderazgo. Muchas de las cosas que les voy a comentar, formaron parte del proceso que realizamos para armar esa organización. Yo he sido becario de la Embajada de EE.UU. en el año 2001. La Embajada nombra personas para que participen como becarias del programa internacional de liderazgo IVDP (International Visitor Leadership Program), que es el más prestigioso de EE.UU. en estos momentos. Aquí en la Argentina uno de los participantes más antiguos y reconocidos ha sido el Dr. Raúl Alfonsín. Muchos de los que han participado en el mundo hoy son presidentes, ministros y líderes que están conduciendo los destinos de sus países. En una oportunidad un profesor de Harvard fue invitado a la Argentina para hablar del Programa. Esta persona nos abrió su corazón, y con gran entrega nos enseñó un conjunto de cuestiones valiosas. Nos contó que en un momento de su carrera, cuando estaba estudiando Economía en Harvard, entró el Presidente de la Nación -que en ese entonces era John Kennedy- y les dijo: "muchachos nosotros tenemos este mundo, que van a hacer ustedes para hacerlo mejor?". Agregó que algo se movió en él; dejó la carrera de economía inmediatamente y se fue a trabajar al sur del país, con un señor que estaba haciendo un lío bastante importante, Martin Luther King. Por lo tanto, este profesor tenía cosas interesantes para transmitir y parte de esas experiencias son las que yo les quiero transmitir aquí.

Me parece que es un lugar ideal para que podamos charlar de estas cosas, donde podemos ejercer la reflexión. Quisiera que sea participativo y que ustedes no me vean como alguien que se las sabe todas, porque estoy de aprendiz como ustedes. Mi misión es compartir.

En un curso de liderazgo vi esta idea -que no es mía, me encantaría que lo fuera-. Alguien puso este cuadro para preguntar: ¿qué es un líder? (Proyecta una filmina mostrando una barca que naufragó con varias personas dentro). ¿A quiénes ven ustedes liderando todo esto? Porque hay una vieja discusión que es inconducente, antigua, que dice que "los líderes no nacen, los líderes se hacen". Todos tienen derecho a aprender. Esta presentación que viene después de la foto, tenía una frase que yo tomé de una canción del grupo Divididos, que decía "qué ves cuando me ves". ¿Qué ves cuando vos me ves? ¿Ves a un líder? Entonces miramos esta imagen y tratamos de conceptualizar todas estas ideas que tenemos nosotros en la cabeza sobre lo que es un líder. ¿A quién ven ustedes allí en posición de liderazgo?

Algunos dicen que en el líder lo importante es la formación personal. Otros dicen que el peso más importante está dado por su característica de poder conducir a la gente por un objetivo. Otros dicen que está dado por la situación, el peso y el lugar. Se está pasando por una situación desesperante y alguien la maneja. ¿Quién la maneja? La pregunta va dirigida a quién maneja la barca. Respuesta: el que piensa. Puede ser que la persona conduzca desde ese lugar, está pensando adonde lleva este naufragio, cuánta gente se murió, qué hacer, qué estrategia tomar.

Creo que todos sabemos lo que es un líder. Hay algunos que dicen que el líder es él (señala a una persona de la barca) y otros dicen que es otro (señala a otra persona de la barca). Alguien que conduce, que se hace seguir, que tiene esa habilidad. En un mundo que hoy, a nivel internacional pero también a nivel interno, a nivel local, se define como una época de gran agitación, una época de crisis, una época de luchas. En donde se sabe que el presente y el futuro van a estar definidos, ya están definidos, por la ciencia, la tecnología, la globalización, la falta de rigidez, la blandura de todas las relaciones y compromisos; aquello que el sociólogo y filósofo Zygmunt Bauman denominaba "modernidad líquida", todo lo que era antes sólido, como la pareja, hoy es líquido, más parecido al mar.

Existen muchas figuras que a lo largo de la historia, han dado muestras de diferentes tipos de

PROLIDERES

liderazgo para cambiar la realidad de su momento. Personas que transformaron la manera de hacer las cosas en su comunidad o entorno (política, negocios, relaciones sociales, etc.) gracias a su capacidad de guiar a la gente a una visión común.

Uno de los personajes que más ha inspirado cambios sociales en los últimos cien años es Martin Luther King Jr. El responsable del famoso discurso "Tengo un sueño", lideraba a los 33 años la lucha por la igualdad de derechos de las razas en Estados Unidos y recibió el Premio Nobel de la Paz, un 14 de octubre de 1964. Eran reconocidas sus habilidades comunicacionales y de manejo de equipo. Algunos autores han identificado cinco claves de liderazgo que el Dr. King practicaba naturalmente, las que a continuación enunciamos:

1) Sé un transformador, no sólo un líder de tareas

Hay líderes que son buenos directores de proyectos y que aman tener el control sobre sus equipos de trabajo (autoritarios). Hay otro tipo de líderes, que ven el panorama completo y creen en el desarrollo integral del equipo y sus miembros (evolucionarios). Un tercer grupo incluye a aquellos dirigentes que prefieren delegar todo el trabajo a su equipo y no ser responsables (líderes de fondo). Martin Luther King Jr. era un líder transformacional ya que se atrevió a cuestionar el statu quo y a aventurarse en terrenos desconocidos en nombre de lo que él consideraba correcto.

2) Sé un visionario que crea en su propia visión

En un momento donde Rosa Parks fue castigada por sentarse en lugares designados para blancos en un autobús, King se atrevió a soñar con un mundo diferente donde el color de la piel no fuera motivo de segregación. Si Steve Jobs no se hubiera atrevido a "pensar diferente", no tendríamos aparatos revolucionarios como el iPad.

Un buen líder tiene una buena visión a futuro; y si no, empuja a sus compañeros a crearla.

3) Inspírate e inspira a ir hacia nuevas direcciones

Una famosa cita de Martin Luther King reza: "Si no puedes volar, entonces corre. Si no puedes correr, entonces camina. Si no puedes caminar, gatea, pero hagas lo que hagas, no te detengas".

Para poder seguir adelante sin importar la situación, es necesario tener una fuente de inspiración que te dé esa fuerza extra para no detenerte y que haga que otros te sigan.

4) Sé un comunicador efectivo para crear un movimiento

Hasta el día de hoy, cualquiera que escuche el discurso "I have a dream" de King, sentirá una gran inspiración para dejar de quejarse y hacer algo para transformar al mundo. Ese es el poder de la comunicación efectiva.

5) Sé coherente con lo que dices y haces

Cuando un líder es capaz de "ensuciarse las manos" con el trabajo duro que le pide al resto de su equipo, reafirma su posición de poder y servicio. Toda su visión, inspiración y herramientas no sirven si no es capaz de dar lo mismo que les pide a tus subalternos.

TEMA: Política pública, ética, participación y responsabilidad social

4. Información Docente:

Lic. Héctor A. Larocca

BREVE CURRÍCULUM: Contador Público (UBA). Profesor Consulto de la UBA por la FCE. Docente Cátedra de Gerencia Social para el Desarrollo Humano FCE-UBA Director del Centro Nacional de Responsabilidad Social Empresarial y Capital Social. Docente de Diplomaturas, Maestrías y Licenciaturas en Planificación Estratégica y Gestión por Objetivos Consultor referente en Planificación

PROLIDERES

Estratégica Participativa y en RSE. Asesor del Departamento Pedagógico de Administración FCE-UBA. Coautor de obras de Administración en Planificación, Gestión y Control, Gerencia Social, Responsabilidad Social Empresaria.

4.1. Síntesis:

Los ejes previstos para esta intervención son política pública, ética, participación y responsabilidad social. La política pública es entendida como el instrumento gubernamental para viabilizar las demandas ciudadanas, entrar los temas en la agenda y diseñar los mecanismos de instrumentación, para enfrentar una situación, resolver un problema o fijar una posición de Estado o Gobierno, según sea la trascendencia temática. La tríada siguiente se articula como un conjunto, entendida la ética como comportamientos basados en valores sustantivos y loza de construcción, constituyendo la participación una expresión del desarrollo humano y democrático que permite el involucramiento, generando el compromiso de pertenencia. La responsabilidad social se ha instalado como un insumo central del funcionamiento organizacional.

4.1.2 Exposición:

Cuando se habla de política pública, desde el punto de vista del Estado, hay que mirar hacia arriba. Y, como dice mi amigo el Dr. Abel Albino de la Fundación CONIN, no hay que pensar en las próximas elecciones sino en las próximas generaciones. Slogan muy sencillo, que pueden marcar un criterio de ruptura entre un antes y un después.

Este instrumento gubernamental tiene un ciclo de formulación, y no hay posibilidades de viabilizar la política pública si no entra en la agenda de gobierno. Es más, aun entrando en la agenda de gobierno, si no tiene asignación de recursos, forma parte de la demagogia. Viabilización es tener la capacidad de transformar un objetivo en un resultado. Dos cosas elementales pero que, parece, hay ciertas dificultades para alcanzarlas. En estos temas de construcción de ciudadanía, liderazgo, diálogo, es una "loza de valores", hacia los cuales un país puede iniciar procesos de cambio.

Para hablar sobre la ética, desde los griegos en adelante, se podría hacer una especialización que duraría dos años. Hoy, desde nuestra perspectiva, hablamos de ética desde el adjetivo "aplicada". Ética aplicada. Es decir, de los sustratos fundamentales que constituyen la ética -la perspectiva ética, el comportamiento ético, la relación ética-, para poder construir sociedades mejores. Hablamos desde el presupuesto básico del comportamiento y accionar del ciudadano en todos los órdenes. Cuando digo en todos los órdenes, naturalmente, el primer orden es el de "nosotros", comenzando desde cada uno. Hoy estamos trasladando el concepto de la ética individual, a un concepto mucho más holístico. La ética de las organizaciones, la ética de las profesiones; es decir, la ética, como un comportamiento cotidiano. Pero, además, como un concepto absolutamente sintético de un conjunto de valores. Hablamos de ética personal, individual, pública, privada, colectiva, etc., en esta convergencia entre lo aptitudinal y lo actitudinal.

Las aptitudes, como ustedes saben, son las calificaciones que obtenemos. Uno va al colegio para calificarse en algo. Como estamos en una facultad, ¿con quién convivimos? Aquí, estamos conviviendo con aquellos que han elegido un futuro que los va a acompañar, los próximos cincuenta o sesenta años. Uno no elige el colegio primario, lo llevan de la mano. El secundario, como todos sabemos, es una edad muy difícil, de cambio, conflictiva, porque las razones biológicas son así en esos años. Pero, cuando llegan los 18 ó 19 años, los que eligen continuar estudiando (los que pueden acceder a la educación terciaria y universitaria), están eligiendo los próximos 40, 50 ó 60 años de sus vidas.

PROLIDERES

Hoy no es nada raro que haya gente centenaria. Los avances tecnológicos, la calidad de vida, la alimentación y -así como hay muchas cuestiones que nos están entorpeciendo, hay muchas otras que tenemos a favor-, si sabemos subirnos a ese tren, posiblemente, podamos tener una vida más larga, razonable y digna. Es decir, el tema de la calidad de vida.

Por lo tanto, cuando se elige esto, se está eligiendo un modo. Si este modo de vivir los próximos 60 ó 70 años, no está vinculado a una base ética, esa es una vida que no vale la pena vivir. No es que no vale la pena vivirla para el individuo; no vale la pena vivirla para los que rodean al individuo, la sociedad, porque, en realidad, cada uno de nosotros está en función del otro. Existimos en razón del otro.

Es más, cada perfil de calificación (aptitud) está en función de los demás. Por ejemplo, si soy contador público, es para atender a otro; si soy médico, es para atender a otro. Es el otro el que está del otro lado recibiendo mi atención, en la sociedad. Esto no tiene ninguna complejidad. Si usted no sabe inglés, va a un lugar y lo aprende; si usted no sabe computación, va a un lugar y lo aprende y si no sabe hacer milanesas napolitanas, hoy lo aprende en cualquier programa de televisión. Ahora, lo aptitudinal, no hay ninguna góndola que lo venda. No se puede ir a comprar aptitudes. Eso viene de procesos de formación iniciáticos de la vida, en los cuales tenemos los espacios de socialización sucesivos, más menos inexorables. El primer espacio, vinculado a la familia, es donde se forman los valores. El segundo espacio es la escolaridad (actualmente, en el siglo XXI, la escolaridad razonable lleva 20-25 años, para empezar a hablar). Y el tercer espacio es el de la socialización; son los espacios laborales que, en términos estandarizados, toman los siguientes 50 años.

Podríamos decir que tenemos la vida repartida en cuatro etapas, que es una ficción para poder administrar el tiempo. Los primeros 25 años están ahí, los segundos 25 años son de formación de un espacio laboral y nueva familia, y el tercer espacio, que es algo así como la contemplación del mundo, iría de los 75, a los 100 años. Me he entusiasmado mucho con estos temas porque mi padre murió cuando tenía 54 años y yo, 16. Mi madre acaba de fallecer a los 100 años.

La vida es la vida y nadie la tiene comprada. No es que hablo de mi intimidad, les doy un dato de cómo tenemos que administrar nuestro tiempo. Como diría el gran Roberto Fontanarrosa en uno de sus cuentos, en el que se encuentran dos amigos, y uno dice: "¿Viste cómo pasa el tiempo?". Y el otro contesta: "No, los que pasamos somos nosotros". Ojo con eso, el tiempo no pasa.

Yo mencioné antes a la ética como un sintético. Como un sol, como un foco o faro. Que está alimentada, parece que no dice nada, pero dice mucho, como todo término sintético. Por lo tanto, los valores tienen que ir formando parte de los actores individuales, y de los actores sociales. Actores individuales somos las personas. Es decir, que nos manejamos con un conjunto de valores -no quiero utilizar la palabra principios-, es lo que hace a las actitudes cotidianas que asumimos ante cada acontecimiento.

Hoy estamos trabajando muy fuertemente -no desde ahora, desde hace un tiempo- en la ética de las organizaciones, a través de códigos de conducta, de códigos de ética, de todo lo que pueda regular un comportamiento actitudinal. Porque son los comportamientos que se ejercemos cotidianamente, y que los ejercemos a través de nuestras decisiones, de nuestros gestos, de cómo sumamos con nuestros pares. De un conjunto de condiciones que permiten hacer evolucionar a una persona, a un entorno social y a una sociedad entera. Por eso, nosotros no somos únicos.

Cuando hablamos de valores, estamos hablando de qué tipo de valores: de la cooperación, de la solidaridad y muchos otros. Haríamos una lista interminable.

¿En qué converge todo esto? En un perfil ético. Ustedes saben que en las profesiones y en las organizaciones, la contrapartida de la ética es la mala praxis. Si un contador firma balances falsos; si un

PROLIDERES

cirujano deja una tijera adentro del estómago de un paciente; si una empresa no es transparente en la cantidad del producto que dice su envase, o trabaja contaminando el medioambiente, etc., son todos comportamientos reñidos con la ética. Por eso, insisto en este término sintético, como regulador del funcionamiento individual y del funcionamiento social.

Hoy lo que estamos viendo en las organizaciones, son manuales de conducta. Son valores, definiciones de qué valores se esperan respetar y a partir de los cuales esperan ser percibidas las organizaciones, para poder ser elegidas para invertir, para consumir, para trabajar. Valores de los espacios sociales compartidos. Vuelvo a repetirlo, no están en la góndola. Si quiero hacer literatura, me inscribo en un taller literario. Estoy un año en un taller literario y asumo esa actitud. Pero la aptitud es un constructo cotidiano, una construcción lineal, una construcción cotidiana, individual y social en relación. Por lo tanto, son las distintas pertenencias en el orden genético y que abarcan el más alto porcentaje de nuestro desenvolvimiento en la vida: la familia, el trabajo y otras organizaciones de pertenencia, de acuerdo a las preferencias individuales.

El espacio laboral es un espacio absolutamente centrado. En el trabajo se desarrollan las relaciones, se está entre pares, conviviendo; se está conviviendo con la autoridad, cuando se está subordinado y tenemos subordinados. Es un entorno social. Este fenómeno, en muchos casos se da en una empresa, pero pueden ser en organizaciones del tercer sector. Es una convivencia que, generalmente, nos ocupa.

Hay dos atributos que producen una gran diferencia. El primero es que cuando concurrimos a una organización, a un espacio laboral, concurrimos frescos: vamos a la mañana, y volvemos a casa cansados. Esto es una diferencia biológica importante. Uno, al espacio familiar, llega cansado, agotado. La otra cuestión, es que el espacio laboral abarca mucha cantidad de tiempo útil, entre el tiempo de la asignación laboral, el tiempo de transporte, etc. Es un espacio público importante, pero es un espacio efímero. No es un espacio donde uno dice: "bueno, si esto está mal, me lo aguanto". No es un espacio que dure cien años, ni hay personas que lo aguanten.

En el encuentro de hoy hablamos de tres ejes. El primero, las políticas públicas; el segundo, algunas reflexiones muy sintéticas sobre ética. Y el tercero, es el tema de la participación. Desde mi punto de vista, el primer cuidado que hay que tener en cuenta es la demagogia. Cuando me refiero a participación, no me refiero a la participación en el buzón de sugerencias. Que solo digo lo que pienso. Me refiero a la participación efectiva.

Entre otros mecanismos de la práctica de la participación -y de las ventajas de la participación-, hay un término que no lo hemos incorporado, pero lo traigo ahora. Es un término muy contemporáneo y que tiene una difusión bastante extendida. Es lo que denominamos "la sustentabilidad." ¿Qué componentes, que atributos, qué caminos son los que hacen a algo sustentable? Una empresa sustentable, una facultad, una familia. Uno de los componentes particularmente relevantes, se vincula a lo que nosotros hemos aplicado en muchos trabajos de planificación estratégica. Cuando hablo de planificación estratégica participativa, me estoy refiriendo a la participación de la comunidad, muy apropiada para planificar teniendo en cuenta las demandas, lo cual es una de las claves del éxito de la planificación para transformar objetivo en resultados.

Objetivos, es mirar para adelante. Resultados, es mirar para atrás. Uno habla de los resultados obtenidos, o de los objetivos que se van a perseguir. Esta diferencia temporal, hay que imaginarla como un puente en el que uno está parado y mira hacia adelante; y cuando llega a ese lugar, mira para atrás. Ahí, probablemente, es donde ve los resultados obtenidos.

Esto es algo de lo que nosotros estamos convencidos -desde el punto de vista de la academia y

PROLIDERES

de la práctica- y nos ha permitido, el año pasado, sacar una obra al mercado que se llama Planeamiento Estratégico Participativo, en la que no está firmada una “póliza de seguro” que garantice resultados, pero creemos firmemente que es una de las claves de éxito. Es decir, ayuda. Y todo lo que ayuda, es válido. Además, no hay neutralidad, porque cuando uno no participa, las cosas se deciden de otra manera; y la otra manera es autoritaria.

Ahora veremos el importante tema de los valores. ¿Dónde se generan, se originan? En la mesa familiar. Los chicos escuchan lo que hablan los padres, lo que hablan los mayores. Hasta que empiezan a hablar ellos. En realidad, cuando nos referimos a sistemas sociales, se trata de sistemas de conversaciones. De qué se habla, cómo se habla, cuál es el lenguaje. Entre paréntesis, contemporáneamente el lenguaje está muy deteriorado. Todo está rodeado de un conjunto de términos que la sociedad va instalando y los va asumiendo, y los transforma en un paradigma de normalidad, naturalmente.

Yo, que soy un poco “fachero”, pero que tengo mis años, vengo a dictar un curso de posgrado y un alumno me dice: “Che, ¿qué tal, como te va?”. Le contesto: “A mí bien, ¿y a Usted?”. Cada uno habla según cómo se ha venido formando. Esto no significa una falta de confianza o mayor estrechez de la relación. Simplemente, son los mecanismos para crear una convivencia más sólida, intercambiando lenguajes. Pero los sistemas sociales son sistemas de conversación, más que de comunicación. Y el instrumento que nos diferencia de todas las especies es el lenguaje, que es un instrumento para salvaguardar, incrementar y para capitalizar nuestro pensamiento. No podemos perder la calidad del lenguaje, porque terminaremos perdiendo la calidad de las interacciones entre los miembros de nuestra especie.

Este es un tema sobre el que yo les recomendaría leer, cualquiera sea la actividad o los roles que ocupen en las organizaciones. Hoy por hoy, es el tema que está recorriendo, de manera transversal, todos los aspectos y espacios organizativos.

Hace 20 años, el tema de la responsabilidad social tenía como emblema la “RSE”, que significa Responsabilidad Social Empresaria. Sobre esto, hay mucha tela para cortar y la seguirá habiendo porque, ustedes saben muy bien, que las empresas son muy traviesas. Tienen algunas debilidades, que forman parte de su naturaleza: la travesura, la picardía. La empresa es un fenómeno de relativamente reciente creación, unos 150 años. Es el gran producto de la revolución industrial. La Iglesia, tiene 2000 años. La Compañía de Jesús, como la primera gran compañía internacional, tiene como 1500 años.

Por estos desarrollos de la Responsabilidad Social Empresaria, llegó un momento en que, desde la empresa, dijeron: ¿por qué solo a nosotros?, ¿y las otras organizaciones, no son también responsables? Entonces hubo un enroque del tema. Y pasamos a trabajar con los temas de responsabilidad social como algo genérico y, a partir de ese genérico, viene lo específico. La dimensión social de la inseguridad por ejemplo, se ha instalado fuertemente en los últimos años. Destaco que, si bien lo político, lo cultural y lo económico tienen importancia relevante en el funcionamiento de la sociedad, estoy convencido de que la seguridad social es un tema prioritario de nuestro tiempo y que va a tardarse mucho, mucho, mucho en resolverse y producir mejoras en la calidad de vida de la gente.

Cuando me refiero a la calidad de vida, no me refiero a hacer aerobismo los domingos. Me refiero a la calidad de vida cotidiana, en las cuatro partes que tiene el día. Así como comenté de las cuatro partes que tiene la vida, el día también tiene seis horas para descansar, seis horas para trabajar, seis horas para estudiar y seis horas para esparcirse.

PROLIDERES

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Lo social, es un problema de nuestro tiempo?

Respuesta. Lo social es un problema destacado. Por lo tanto, cuando hablamos de políticas públicas, ¿cuál sería la prioridad? Cuando uno habla de las prioridades, aparece la inseguridad, que es un tema social que hace a la calidad de vida cotidiana de la gente, que no se resuelve poniendo más gente presa, ni poniendo 8 mil policías más. Sarmiento decía: “Cuando cierra un colegio, se abre una cárcel”. El tema de la inseguridad y el tema de la delincuencia son prioritarios. Si un país tiene más policías que médicos, o más policías que filósofos, es el tiempo de pensar qué estamos haciendo. Va a hacer falta mucho pensamiento creativo, innovador, al que denominamos “pensamiento estratégico”.

Ustedes seguramente conocen a Juan Pablo Feinmann, que tiene un programa de TV sobre filosofía. Hay cosas que pueden ser prácticas y pueden tomarse como momentos de esparcimiento, pero que nos ayudan a pensar. Recomiendo estudiar filosofía para desestructurarse. Es un tema que tiene que ver con la desintoxicación. Para aprender filosofía, lo mejor es ir a una ferretería, donde venden un artículo muy económico que se llama W 40, que se usa para todo. La diferencia es que, en vez de aflojar la cerradura del auto, W40 serían los grupos de estudio, que toman un tema cualquiera. También hay literatura vinculada a la filosofía. Algo que desestructure. Que haga ocupar esas seis horas de esparcimiento.

Nos toca vivir un tiempo difícil. Hace falta gente como ustedes, preocupada por compartir espacios comunes, mejorar las calificaciones y poder aportar, para incorporar valor agregado en cada una de las organizaciones a las cuales pertenecen. Poder ser protagonistas activos, por eso lo de la responsabilidad social y, más temprano, lo de la participación. Esto de las nuevas condiciones, es porque estamos en tiempos de cambio, en tiempos de transformaciones realmente importantes, donde hay que procurar ser cada uno protagonista, en la medida de que se lo permita su metro cuadrado. Dentro de su actividad, su profesión, sus condiciones, sus aptitudes, sus calificaciones, su profesionalidad, tratar de insistir, dentro de su dimensión social.

Pueden hacer un repaso íntimo de sus consumos de la última semana y de cuántos de esos consumos se han hecho por impulso, por reflejo o por necesidad. Hay una rutina de consumos, instalada en cada persona y en cada familia, que hace que esto sea un espacio subjetivo. Esos consumos han sido ofertados por este fenómeno que se llama “la empresa” y sobre el cual tenemos escasísima influencia. Sin embargo, de las empresas, de los productos que nos ofrecen, depende la calidad de vida cotidiana de cada uno de nosotros.

Por eso, también, el desarrollo exitoso que han tenido los temas vinculados a la responsabilidad social empresaria. ¿La empresa está sólo para ganar dinero? Este es un paradigma de los últimos 100 años; hoy la respuesta es no, definitivamente no. Por lo menos no es su único objetivo ganar dinero. De ninguna manera. No es la única responsabilidad. Es algo distinto, tienen responsabilidades sociales muy importantes, y tienen responsabilidades ambientales muy importantes, como el desenvolvimiento de la ecología, el cuidado del medio ambiente. La empresa tiene que estar preocupada por sus clientes, por sus inversores, por sus proveedores, por su personal. Tiene que tener una dimensión más trascendente que solamente la especulativa, de ganar dinero.

Los gobiernos, ¿sólo están para ejecutar políticas o tienen una función más trascendente? ¿Están solo para administrar la AFIP?

La Iglesia es una de las primeras instituciones con dimensión social, a través de las encíclicas. Les recomiendo una, la última, que es de Francisco y que se llama “Encíclica de la alegría del valiente”. Ahí tienen un documento filosófico, que les va a hacer bien al espíritu.

Los sindicatos no sólo están para recaudar de sus afiliados, tienen que proteger a la gente que

PROLIDERES

trabaja, ocuparse del trabajo infantil, del trabajo informal, del trabajo en negro, del trabajo esclavo. Son fenómenos multidimensionales. Cuando digo que la empresa sólo sirve para ganar dinero, me estoy refiriendo a una sola dimensión.

El tema de la RSE se ha desarrollado mucho y complejizado en los últimos 15 años, se ha ampliado la concepción de responsabilidad social y se ha extendido a otras áreas. Abarca no solo la RSE, sino la Responsabilidad Social Pública; Responsabilidad Social Universitaria, Responsabilidad Social Sindical. Es decir, que la especificidad del fenómeno organizativo, está en este componente, en la RS. A partir de ese plano, de las responsabilidades sociales de las organizaciones, se articula todo este conjunto de relaciones.

MODULO III:

La incidencia de la sociedad civil en las políticas públicas. Componentes y etapas del proceso.

Conceptualización del proceso de incidencia. Herramientas y fases fundamentales en el proceso de incidencia. Debilidades y fortalezas en su implementación. Experiencias de complementariedad intersectorial e incidencia en políticas públicas. El fortalecimiento de capacidades para la incidencia colaborativa en la elaboración de políticas públicas.

Conceptualización del proceso de incidencia en políticas públicas. Herramientas y fases fundamentales.

Maximiliano Campos Ríos

El fortalecimiento de capacidades para la incidencia colaborativa en la elaboración de políticas públicas

Jimena Psathakis

TEMA: Conceptualización del proceso de incidencia en políticas pública

1. Información Docente:

Lic. Campos Ríos, Maximiliano.

BREVE CURRÍCULUM: Lic. en Ciencia Política de la UBA y Magíster en Administración y Políticas Públicas de la Universidad de San Andrés (UdeSA), realizó estudios de posgrado en la Universidad de Delaware (Beca Fulbright) y en la Universidad de Georgetown. Profesor en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires (UBA) de las materias "Administración Pública" y "Ciclo heurístico para el análisis y el diseño de políticas públicas". Titular de la Materia "Ciencia Política" en el Ciclo Básico Común (CBC), e investigador becario de UBACyT. Ex Secretario Académico de la Carrera de Ciencia Política de la UBA y Director de la Revista Espacios Políticos.

1.1 Síntesis:

Los diversos enfoques para analizar y comprender las políticas públicas. El enfoque estrictamente "estatal", donde prevalece el análisis desde las agendas de las instituciones territoriales que las

PROLIDERES

ejecutan. Otra matriz de análisis, a la que los especialistas denominan “enfoque de proceso”, es la que trata de entender la política pública como un proceso decisorio que va desplegando acciones, procesos inteligentes y tecnologías. Este enfoque, es eminentemente descriptivo y explicativo, y está más ligado a la acción y nos permite desplegar las herramientas que las organizaciones de la sociedad civil pueden utilizar para incidir. El ciclo de las políticas públicas, sus diversos momentos: agenda-formulación-adopción-implementación-evaluación. Estos momentos del ciclo se distinguen analíticamente, pero en la práctica se autoimplican e influyen, de manera tal que en ella se redefinen permanentemente. El saber de estos procesos está asociado al planeamiento estratégico, a la gestión por objetivos, al gerenciamiento de excelencia, al rediseño del Estado, al surgimiento de organizaciones ad hoc, entre otros aspectos.

Se enfoca la relevancia de la producción del “problema socialmente relevante” y el primer momento del análisis del ciclo de políticas públicas: la constitución de la agenda.

1.1.2 Exposición:

Entiendo que la mayoría de los participantes del Programa se desempeña en organizaciones de la sociedad civil, lo que se conoce como OSCs. Hoy día es más común decir organizaciones de la sociedad civil que ONGs. Lo cual me parece perfecto, ya que definir algo por lo que no es, resulta un tanto absurdo. Es una definición ex adversa. Declararse como “no gubernamental” es definirse como el “no-Estado”. Y la verdad es que cuando uno mira algunas ONGs u OSCs, y ve que el financiamiento proviene íntegramente del Estado (subsidios, publicidades, etc.), vale preguntarse hasta qué punto esa institución no es estatal.

Observo que estoy aquí cubriendo un doble o triple rol. En primer lugar porque de las varias cuestiones que intento transmitirles, algunas tienen cierto desarrollo teórico y otras no. Entonces es importante que podamos debatir acerca de ellas. Yo he trabajado mucho, tanto en el sector estatal como en el no-estatal, en muchas OSCs y ONGs. Y siempre me interesó la participación -la participación política, social, en la universidad-, que me parece esencial como hábito democrático.

Cuando me plantearon hablar sobre la influencia de la sociedad civil en las políticas públicas, de los componentes y las etapas del proceso, pensé en la carga teórica de todo lo que se escribe. En EE.UU., básicamente, en una gran parte de Europa; pero también pensé en mi propia experiencia en esta región, que es América Latina, en un país, y en un momento determinado.

Si bien sólo tengo 35 años, en esta cuestión de la efervescencia de la participación de la sociedad civil, me animaría a hablar de mi experiencia en otros países -como en Europa o EE.UU, donde la sociedad civil tiene mucha fuerza y mucho poder real para incidir en las políticas públicas-, e intentar transmitirles mi visión de lo que dicen las teorías. Pero también en función de mis propias vivencias, lo que me parece más plausible, para lo que es Argentina hoy.

Quizá pensar en la incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en el retorno a la democracia en 1983, era un poco absurdo. Recién se iniciaba la participación política, habilitada desde los partidos políticos; y la sociedad civil -como entidad-, siempre fue un paso detrás del Estado. A diferencia de los que pasa quizás en EEUU, en donde la incidencia de la sociedad civil, el famoso lobby, es parte de la cosa cotidiana, inclusive son constitutivas del surgimiento del propio Estado. Yo creo que en Argentina y América Latina siempre fue un tanto al revés. Como que aquí tenemos una sociedad enérgicamente estatista, donde el Estado en momentos puede haber sido más débil o más fuerte, pero por lo general siempre fue fuerte; y la sociedad civil fue como ad hoc al Estado. En los últimos años tenemos un reverdecimiento de la sociedad civil y de esta práctica que se conoce como “incidencia”. Algo que se refiere a de qué modo los ciudadanos, la sociedad civil organizada

PROLIDERES

-no a través de herramientas estatales, ni de partidos políticos que lo que hacen es organizar a la sociedad para poder conquistar el poder o realizar políticas públicas-, puede "incidir".

Ese proceso de políticas públicas significa, entonces, ver a las políticas como un proceso que se lleva a cabo, no en el seno del Estado sino en el marco de una sociedad, en un diálogo donde el Estado es un actor más. Quizás el más importante, quizás el árbitro, pero no el único. Un diálogo, un espacio donde están el mercado, la opinión pública, y la sociedad civil que produce herramientas para poder direccionar en función de sus agendas y sus intereses en ciertas políticas públicas.

Y esto es quizá lo más interesante y novedoso de este último tiempo. Durante los últimos años hemos asistido a un proceso en el cual la sociedad civil organizada comenzó a incidir y a organizarse en función de ciertos temas. Y en momentos en que el Estado era más débil o se encontraba en crisis, ha tenido algún tipo de rol o función de contención social. Por ejemplo, cuando el Estado estaba realmente en crisis -como fue el 2002, 2003- y se armó una la mesa de diálogo donde estaban los credos, los partidos políticos, las Nacionales Unidas. En ese momento la política no tenía herramientas demasiado prestigiosas o prestigiadas para mostrar o realizar cambios. Había un descreimiento total de la sociedad, y era necesario rodearse de un manto de universalismo y de volver un poco a las fuentes.

Hemos empezado por la definición del concepto: qué significa, qué implica incidir en las políticas públicas. Básicamente la incidencia tiene que ver con poder orientar a las políticas estatales, en función de una agenda que se percibe, quizás, no contemplada en la agenda de los partidos políticos que están en el gobierno; o quizás, no es la idea corriente del que está gobernando en ese momento.

Nuestro país es hiper presidencialista. Donde más se utilizan las herramientas de incidencia es en EE.UU., que si bien es un país presidencialista, tiene un Congreso muy poderoso. Para que tengan una idea, yo en el 2007 fui a la Universidad de Delaware becado por el Programa Fulbright. Delaware es un estado muy chiquito, que por haber sido una de las 13 colonias que firmó la Declaración de Independencia tiene un montón de privilegios como el tax free (no paga impuestos) y un montón de poder. Es un estado eminentemente demócrata, donde la persona fuerte que lo maneja desde hace muchos años es Joe Biden Junior, que es el vicepresidente de Obama y, antes de ocupar ese cargo era un senador que se conoce como senior.

Y en 2007 justo era el inicio de la campaña de las primarias. En ese momento Obama dirigía el Partido Demócrata, y por el lado de los republicanos, estaba John McCain. Una vez fuimos con los compañeros de la Universidad a una entrevista en el Senado, en Washington. En ese momento veníamos de la Argentina, con todas las denuncias de ONGs a la reforma política del gasto público, al excesivo gasto que tenía la política, a la cantidad de asesores que tenían los diputados, gobernadores, etc. Y a mí se me dio por preguntarle al por entonces senador McCain, cuántos asesores tenía en su staff, y el tipo se mostró un poco sorprendido por la pregunta. Como que era absurda. Claro, era una pregunta típica de un argentino que no conoce el sistema estadounidense. Me contestó: "No sé, nunca los conté pero, pensando rápido, más o menos entre 120 y 150". Me quedé sorprendido porque acá un diputado o senador nacional tiene entre 3 y 5 asesores. Le repregunté: "¿No le parece demasiado 120 a 150 asesores?" Más sorprendido aún, me dice: "No, el Estado Federal tiene muchos más. Y yo tengo que controlar al Estado Federal".

Entonces la misión que ellos tienen desde el Congreso, es la de controlar al Poder Ejecutivo. El Poder Ejecutivo tiene cierto poder en las políticas pero, realmente, es en el Congreso dónde se cocinan las políticas, se establecen las prioridades y se asigna el presupuesto. No hay súper poderes, no hay competencias delegadas, no hay presupuestos dibujados sub-ejecutados. Todo se decide en el Congreso.

PROLIDERES

Por eso pienso que el tema de la incidencia es una cuestión eminentemente estadounidense, que tuvo su origen hace muchos años, allá en la presidencia de Grant en el siglo XIX, y empezó como la práctica de lobby. En el siglo XIX el lobby era básicamente ese cabildeo que hacían los hombres de negocios, las instituciones intermedias, las organizaciones de los diferentes estados de EE.UU. Todos iban al Congreso e intercambiaban opiniones, trataban de arreglar y negociar ciertas cuestiones de priorización para sus estados. Luego se fue institucionalizando, hubo un montón de legislación que pasó por el medio. Por caso, la Doctrina Monroe que se hizo para, de alguna manera, estandarizar el lobby: qué es lo legal, qué es lo ideal, qué se puede pedir, cómo pedirlo. Y sobre todo que sea público.

En Argentina tenemos un problema incipiente que tiene que ver con esta crisis Estado/Nación, la multi diversidad de los problemas como organización y, consecuentemente, con la crisis de los partidos políticos que ya no representan lo que representaban. También con un crecimiento ostensible en la capacidad estatal en tanto poder producir políticas públicas y sin muchas herramientas para poder ser controladas.

La incidencia sería como una suerte de control, de tercera generación. Un teórico de la ciencia política que falleció hace muy poco, Guillermo O'Donnell, decía que la democracia y el sistema republicano se reorganizan a partir de dos formas de accountability. Esta es un término que no tiene traducción al castellano, y que tiene que ver con dar respuesta y con ser transparentes, con que haya un control. O'Donnell afirma que los estados democráticos y republicanos con división de poderes, tienen una lo que se conoce como accountability vertical que es el control social, los mecanismos de la democracia, donde cada 2, 4 o 6 años elegimos a nuestros representantes; y si no nos gustan, los cambiamos. Esa sería como la primera instancia, si se quiere más primigenia, del control político que tiene la sociedad civil. La segunda instancia tiene que ver con el sistema de frenos y contrapesos, el sistema republicano, que es el accountability horizontal. El control que los poderes ejercen sobre sí mismos. Esta suerte de control cruzado, donde el Legislativo controla al Judicial, el Judicial al Ejecutivo, todos los poderes se controlan entre sí.

Pero con la emergencia de más problemáticas, con la organización, con la crisis de los Estados Nación, con la crisis de los partidos políticos de masas, con la irrupción de la política comunicacional y más herramientas de socialización y participación ciudadana, algunos autores argentinos -como Catalina Smulovitz y Enrique Peruzzotti- plantean una tercera instancia que se llama accountability social o societal. Es el que efectúa la sociedad civil sobre el sistema político en su conjunto. Sobre el Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial. Y que se ejecuta con herramientas soft, que se conocen como incidencia. Con publicidad de los actos de gobierno, con pedidos de información, manifestaciones públicas, campañas de concientización o de intervención, con acciones de amparo. El amparo que es una herramienta legal, funcional, que se ejerce muchas veces para poder evitar un abuso del poder. El amparo está hecho para que la sociedad controle al Estado.

En este sentido, también tengo una anécdota bastante interesante. En el año 2004, hace exactamente 10 años, yo trabajaba en una ONG que se llamaba Democracia Representativa. En ese momento -era el post 2002- nos interesaba mucho producir cambios en lo que era la percepción acerca de la corrupción y la transparencia en el sector público. A mí se me ocurrió hacer una encuesta preguntando a la gente si conocía a sus legisladores y nadie los conocía. No podían nombrar ni uno, no dos, ni tres diputados porteños. Entonces dije: acá tenemos un problema, porque si no conocemos quienes son los que hacen la legislación de la ciudad de Buenos Aires, ¿cómo los vamos a controlar? Entonces me propuse hacer un manual donde se pudiera dar a conocer a los 60 diputados de la Legislatura de la Ciudad. Y luego entregar ese material en las escuelas y en las

PROLIDERES

organizaciones de la sociedad civil, para repartirlo y activar un poco al a ciudadanía, tan aplacada por el 2001.

Les mandé un montón de cuestionarios a todos los diputados y, paralelamente, les pedí un montón de datos. Datos políticos, datos de gestión -como que proyectos habían presentado-, y también les pedí las declaraciones juradas. Me sentía respaldado por la Constitución de la ciudad de Buenos Aires -mi visión era muy naif, muy infantil- y la Ley 104 sobre información pública, sancionada en 1998. Además la Constitución Nacional, a partir de 1994, establece que los tratados internacionales tienen validez constitucional. Y ahí me servía entonces el artículo 13 del Pacto de Costa Rica, que dice que toda persona tiene derecho a pedir información y que sea entregada en tiempo y forma, gratuitamente, etc.

Hice el pedido de las 60 declaraciones juradas en la Legislatura. Se lo hice puntualmente a cada uno de los diputados, personalmente, en su despacho. Pero también se lo hice a la Junta de Ética, que es el organismo encargado en la Legislatura porteña de receptar todas las declaraciones juradas y ponerlas a disposición de cualquier ciudadano.

Les sintetizo: después de una serie de trámites farragosos y meses de presentar escritos con el abogado, de iniciar un recurso de amparo, de apelaciones sucesivas, etc., etc., luego de la última conciliación finalmente se pronunció la Cámara Contencioso y Administrativa de la ciudad. Ganamos. El fallo obligó a que me den la información solicitada, o sea las 60 declaraciones juradas. Según el abogado esto fue increíble. Nadie usa la Ley 104. Nunca nadie en la Ciudad de Buenos Aires, con 3 millones de habitantes, había hecho hasta ese momento un pedido de información pública, que se haya ganado en Cámara. Desde entonces hay un fallo que se llama "Campos Ríos con la Legislatura sobre amparo". A los tres días fui con un escribano, me dieron todas las declaraciones juradas y yo las publiqué.

Esta historia nos da una dimensión de la flaqueza de nuestra sociedad civil. Argentina tiene uno de los mejores índices de desarrollo humano y participación de América Latina. Supuestamente tenemos recursos, información. Pero desde que se sancionó la ley hasta el 2004, nunca nadie, ni una ONG, ni un partido político, pidió una declaración jurada. Evidentemente tenemos una sociedad civil que está débil.

Después de eso participé en infinidad de campañas de la sociedad civil, muchas de las cuales eran infructuosas o fracasaban, porque no hay comprensión por parte de la sociedad civil de lo que es el sistema político, de cómo se cruzan las políticas públicas, cómo se toma una decisión, cómo funciona el Estado. Hay agendas muy nobles en la sociedad civil, generalistas o particularistas, que fracasan en la forma porque no entendemos que hay un mundo de separación muy grande entre lo que son las OSCs y el Estado. Por eso me interesaba avanzar en esto.

Al principio se pensaba mucho en los enfoques estatales, especialmente entre quienes estudiaban políticas públicas, en los '50 y los '60. El Estado era una suerte de caja negra: recibe un pedido, lo procesa, no se sabe muy bien que pasa dentro el Estado y sale un output, una respuesta: una política pública.

Esta visión se modificó con la organización, con el avance en el estudio y se alcanzó un enfoque más de procesos. Se trata de entender la política pública y social como un proceso decisorio que va entregando acciones, procesos inteligentes y tecnológicos. Pensar la política pública no como algo que eminentemente surge, nace del Estado, por el Estado, para el Estado, y para provecho del Estado. Es un proceso en el cual el Estado interviene como un co-actor, que tiene juego. Entonces, pensar a las políticas públicas como un proceso, le va a dar una nueva perspectiva a lo que es la incidencia.

PROLIDERES

Si las políticas públicas y las decisiones del Estado no son algo circunscrito a los partidos políticos, a los ejecutivos y a la política, entonces la sociedad civil y el ciudadano van a poder jugar. Tanto para controlar las políticas públicas -que se cumplan, que se implementen de manera correcta-, como para proponer políticas públicas y cursos de acción que, en el marco del cambio cultural, sean eminentemente distintos. Este enfoque de proceso se enmarca en lo que se conoce como el ciclo de las políticas públicas. Es un enfoque cíclico, en sus diversos momentos. Porque vamos a hacer foco en examinar a las políticas públicas como un ciclo. Durante mucho tiempo se pensó en las políticas públicas y en los procesos socio políticos con perspectivas lineales, historiográficas. Que tienen un fin. Que empiezan y terminan.

En los '80, los politólogos estudiaban mucho algo que era un ladrillo: la transición a la democracia. Cómo funcionaba en Perú, en Argentina, Bolivia, Chile, como si la transición desembocara en la consolidación de la democracia, el estadio final democrático al cual todos queríamos llegar. Sin embargo, los mismos que propiciaban esos estudios transicionales cambiaron de óptica. La democracia no es un momento, una foto, un horizonte donde llegás, te quedás y de ahí no se retrocede nunca más.

Posiblemente no tengamos más un golpe de Estado en Argentina, como fue habitual en una época. No sé. Entonces es mucho más necesario que esas políticas públicas tengan la participación de todos ustedes, de los ciudadanos, de la sociedad civil más o menos organizada, en función de ciertas agendas más o menos organizadas, en pos de controlar al Estado y a la política y de que el sistema funcione. Las constituciones, las leyes, no funcionan per se. Los americanos tienen una visión muy interesante. Cuando piensan una ley, no piensan solamente en la ley, sino cómo hacer para que la ley se cumpla.

Ahora en Argentina estamos en cuestiones como ordenar el Código Civil o reformar el Código Electoral. Los primeros que discutieron el Código Electoral, en la época de Sáenz Peña, jamás se hubieran imaginado lo que eran las listas colectoras o las candidaturas testimoniales. Nunca lo hubieran pensado, porque es una práctica que está por fuera de la ley, que bordea la ley.

¿Qué hace una ley? El que ejecuta una política pública no puede pensar el exotismo nativo de la cultura argentina que, en general, es saltarse la ley. Lo que planteaba Carlos Nino en su famoso libro Argentina, un país al margen de la ley. La Argentina tiene que enfocarse, en vez de en hacer más o mejores leyes, en poder participar y generar licencia para que lo que está bien, funcione mejor y lo que está mal, funcione bien. Y tener su propia agenda. Si no logramos eso, es muy difícil. Pero lo que hay que entender es que la política o las decisiones políticas no son una foto que está ahí, y queda ahí. No es una película, es un ciclo de películas. Este ciclo del proceso decisorio de las políticas públicas tiene que ver con la agenda, con la formulación, la ejecución y la evaluación. Estos momentos del ciclo se distinguen analíticamente, pero la verdad es que se autoimplican e influyen permanentemente. Aunque no nos demos cuenta, todo el tiempo estamos luchando -los medios de comunicación, la Justicia, los partidos políticos, el Estado- por imponer una agenda. Ya sea en el momento en que se toma la decisión, que se plasma la ley o un decreto, en los momentos en que se habla de un tema y no de otro, en los medios de comunicación y nosotros mismos. Esa es la formulación de la agenda.

En los '60 y '70 las políticas estaban estructuradas y movilizadas de manera tradicional. Pero con el surgimiento de las organizaciones adhocrásticas, en los últimos años la estructura estatal ha cambiado muchísimo. Sobre todo en los últimos cinco o diez años. ¿Por qué? Porque es un Estado mucho más complejo que el de los '70, donde quizá las fronteras entre lo público y lo privado, entre el Estado y el mercado, son mucho más borrosas. Hoy en día, a partir de las AFJP, el Estado tiene gran

PROLIDERES

participación accionaria en muchas empresas privadas. Eso implica que entró en los directorios de las empresas, que tiene poder de decisión. Hoy tenemos un montón de organizaciones sociales civiles que son financiadas, casi de manera exclusiva y excluyente, por el Estado. Entonces son privadas o gubernamentales. Por su parte, las empresas son privadas, estatales o mixtas.

Es todo muy confuso. A esto hay que sumar que el Estado se ha complejizado. Hoy la política social, por ejemplo, el mayor presupuesto, no lo ejecuta el Ministro social del país. La ejecuta el ANSES. Hoy el Ministro de Educación no maneja ni una escuela porque la educación se ha descentralizado y es competencia de las provincias. Es un mundo muy complejo que ha cambiado mucho, y la Argentina ha cambiado mucho también.

Nos interesa ir a los problemas. No a cualquier problema. Ustedes tienen la posibilidad de incidir, de acceder, de marcar agenda. Quizás a veces pensamos que el espacio que tenemos para poder incidir, para poder opinar, para poder marcar la agenda, es ínfimo, poco relevante. Pero un cambio, aunque sea mínimo, sumado a muchos cambios a través del tiempo, logra generar una cultura o crear una acción que puede servir, y eso me parece fundamental.

Cuando planteamos el nivel de incidencia en las políticas públicas, decimos que no se aborda cualquier problema, sino problemas socialmente relevantes. Fíjense en el gran momento de némesis del ciclo de las políticas públicas: la constitución de la agenda, el hecho de formar agenda. Este descubrimiento de si el problema es socialmente relevante es un proceso social. No es un proceso estatal. Es de la sociedad y tiene que ver con lo público. Cuando los poderes pasan de ser privados a ser públicos, es de incumbencia de todos nosotros. Este proceso político, luego de que se hace público, se politiza; y se constituye a partir de la estatalidad. Es decir, el Estado lo toma y produce una respuesta que es una política pública, que nos puede gustar, o no. Eso es opinable. El Estado puede ser garantizador, organizador o articulador de la cuestión política y de la cuestión social. Puede formalizar las relaciones sociales mediante la institución de derecho o declaración jurídica de las mismas. Puede aprobar límites negativos a la construcción ampliada de capitalismo, puede realizar el consenso, y puede patrocinar el proyecto social.

¿Por qué le debemos permitir al Estado cumplir todo esto? Insisto, nosotros si estamos en la sociedad civil nos vamos a entender con el Estado y vamos a tratar de entender cómo funciona el Estado, dónde se producen políticas, cómo podemos incidir en ello de la manera más inteligente, eficaz y eficiente. Sobre todo tiene que ver con la efectividad, para gastar la menor energía posible para lograr el máximo rédito, que es lograr nuestro objetivo.

¿Qué le permite al Estado cumplir con este rol de organizador, articulador y garante de las relaciones de la acción social? El Estado es un tercer actor que une a dos actores que son básicos: el capitalista y el trabajador. Es un poco la división social más primigenia, más primitiva. Hoy por hoy esta división resulta algo arcaica, está desdibujada. Un contratista que emplea a dos personas, ¿es capitalista? Es un pobre hombre que tiene una ferretería y emplea a una persona y, quizá, para el derecho argentino es catalogado como un empleador. Y se da una asimetría enorme con su empleo que tal vez está sindicalizado y tiene más derechos.

La sociedad se ha complejizado. En buena hora. Y tengo que entender las relaciones distintas que se han planteado, desde la revolución industrial hasta la actualidad. Hoy, el asalariado formal o informal, el empresario, el emprendedor, existen en una realidad absolutamente distinta. Son muy difíciles de catalogar en una sola categoría.

En el proceso de surgimiento del Estado capitalista, así como se vio despojado de los medios de producción, el capitalista plantea la cuestión de los medios de coerción. ¿Quién se va a apropiarse

PROLIDERES

de estos medios de coerción? El Estado. Pero este Estado es un árbitro totalmente parcial, influido por embates de todo tipo. Por más que sea un Estado capitalista, no quiere decir que siempre esté a favor del capitalismo. Mucho menos en Argentina y en América Latina. Hay una larga tradición donde el Estado, a partir de su raíz corporativa, tiene un montón de inputs, un montón de organizaciones que tienen más poder, en algunos lugares, que el propio Estado. Como ocurrió en los sindicatos con muchísimo poder. Entonces este árbitro, que es parcial, trata de influir en cada momento de la sociedad, a partir de los problemas sociales. A veces, este Estado resuelve en función de sus convicciones, la ideología de quienes gobiernan; a veces, en función de su conveniencia política; y otras veces, en función de contextualidades supra nacionales. Pero la gran mayoría de las veces -esto lo digo por convicción teórica y por experiencia propia-, define en función de los inputs que recibe de la sociedad, del mercado.

Uno piensa que la democracia es como un estatus, que es votar cada dos años. No. Estamos muy equivocados. La democracia, si no la ejercemos todos los días, no se sostiene. No hay ninguna democracia en el mundo que se sostenga con esto. Pero hay un montón de organizaciones corporativizadas que votan todos los días. Los medios de comunicación, las sociedades, la UIA, la iglesia y los sindicatos, votan todos los días. Todos los días y todos los segundos.

Pero, ¿cuál es el sindicato de la gente, de los ciudadanos a pie? Ustedes dirán que son los partidos políticos. Estamos en una coyuntura en que a los partidos políticos, la multi-diversidad los torna complejos; en un escenario federal, parlamentario, post industrial, organizado y, encima, en crisis. No digo que los partidos políticos no los representen, no sean sus guardianes, tal vez para algunas cosas, sí; y en buena hora que así sea. Yo aspiro a que los partidos tengan poder para defender la sociedad, pero quizás hay ciertos problemas que ustedes no están teniendo en cuenta, que tienen que accionar, que tienen que incidir en la democracia, en el Estado.

¿Qué pasa cuando un problema es socialmente relevante? El Estado se manifiesta, básicamente, en dos funciones. Por un lado las tareas rutinarias, que son públicas, vía la burocracia tradicional. Por otro lado actúa, da respuestas a situaciones percibidas como problemas o crisis. El Estado siempre administra y un poco gobierna. ¿Cuándo gobierna? Cuando siente que hay un problema, que hay una situación percibida como crisis. Un problema socialmente relevante.

¿Qué es un problema para la sociedad civil? ¿Cómo problematizamos, cómo incidimos en la problemática estatal, cómo podemos producir un cambio? Hablemos del Estado actual y el Estado ideal. ¿Cuánta pobreza hay? ¿La que me dice la UOCRA? ¿La que me dice quién? Da lo mismo. Para mí es mucha, y mi idea es que sea mucho menos. Si yo creo que no tiene que haber pobreza en la Argentina -y la hay- no importa si lo dice la UOCRA o el gobierno. Hay que hacer algo. Es un problema.

Si lo conceptualizamos, los problemas no existen. Son construcciones sociales, políticas. No existe el problema per se. Existen los problemas que problematizamos. Existe la diferencia entre el Estado actual, el que tenemos ahora, y el Estado ideal, el que queremos. ¿Qué es un problema? La distancia entre el obstáculo y el objetivo. La brecha entre lo que se desea como salida, y la salida o resultado que efectivamente produce. Qué tenemos, qué queremos, cómo lo logramos y qué hay que sobrepasar. **¿Cuál es el obstáculo? ¿Qué necesitamos? ¿Cuál es el medio? ¿Dictamos una ley, un decreto, una ordenanza?**

Entonces tenemos los problemas, las cuestiones y la agenda. Los problemas pueden ser cuestiones, tener algún tipo de atención por parte del Estado, del organismo encargado de accionar el problema. Y si logramos que los problemas estén en el radar de la toma de decisión, estamos en la

PROLIDERES

agenda de los problemas.

¿Cuáles son las vías de solución de un problema? La manera de abordar un problema debe ser instrumental. Es decir, que posibilite mi colaboración para lograr la mejora. Implica ligar el problema con la toma de dirección. Dicho de otro modo, si yo tengo un problema que no tiene solución, no es un problema. Un problema que es insoluble, es una tragedia. Entonces cuando pensamos un problema debemos evaluar si tiene solución, cuál es esa solución y enfrentar la solución con el problema. Es lo más instrumental. Muchas veces pensamos en un problema y no pensamos en la solución. Si la sociedad civil no plantea una solución a un problema que introduce en la agenda de cuestiones, es como el bebé que patalea. Y también hay que pensar que el Estado, unas veces por acción u omisión, otras por intención, no atiende o no tiene intención de atender.

En esta cuestión de la agenda, el Estado parece como un actor más del proceso social. El Estado es, o va a ser, lo que nosotros queramos que sea. Si le pedimos todo al Estado, nos ponemos solos en un lugar de debilidad política. Frente a un Estado providencial, nosotros no somos nada. El Estado es un actor más, quizás central, pero es sólo uno más en el proceso social. Aunque complejo y contradictorio, su toma de partido puede ser por acción: iniciar una cuestión y hacerse cargo, profundizarla, limarla. O por omisión: dejarla de lado y esperar que se definan los actores involucrados; mantenerse en la omisión por considerarlo lo mejor para el régimen. Si priorizamos algo y el Estado decide no hacer nada, eso es una acción estatal. Tenemos que ser finos para poder leer e interpretar lo que está haciendo el Estado. Son señales.

¿Cómo se forma la agenda pública? Cuando consideramos el hecho de que algunos problemas ingresan en la agenda y otros no, y que eso se puede deber a diversos motivos, resulta evidente que nos encontramos frente a una competencia entre cuestiones. Quizás el problema que tienen ustedes es de ustedes. Porque claro, el Estado tiene capacidad finita -muy finita- y tenemos infinitos problemas. Problemas problematizados, más en una sociedad industrial, compleja y urbanizada, donde hay todo tipo de problemas, de diferentes rangos, valías. ¿Y qué problema es más importante que otro? ¿Quién predice esa agenda? Se abre una competencia entre cuestiones, ante las cuales los poderes públicos establecen prioridades, otorgando estatus de cuestiones a algunos temas y a otros no. Aquí nos encontramos con el nivel contextual. Ya no se trata del proceso que rodea a cada cuestión, sino el que determina qué cuestiones se deben resolver.

Tenemos que tener claro que cuando se plantean temas, hay que focalizar. A veces, no se logra penetrar como herramienta de incidencia en una agenda de cuestiones contextualizadas por el gobierno. Quizás se requiera el sponsor de un consorcio, de un compendio de ONGs, que se aglutinen, se pongan de acuerdo y trabajen en uno, dos, tres, cinco problemas, todos juntos. Probablemente eso genere más impacto que miles de organizaciones trabajando en miles de problemas, sin ningún tipo de colaboración por parte de un Estado que es sólido, que tiene sus propias agendas y que acaso decide ver otros problemas.

En conclusión, podemos afirmar tres niveles de contexto que determinan o influyen sobre la percepción, definición y acción frente a cada problema: cómo percibimos el problema; cómo definimos el problema; y qué hacemos con el problema.

Las palabras son muy importantes. Hay una batalla comunicacional: definir los problemas correctamente. Un problema de Estado, de la sociedad civil, un problema insoluble, un problema de exterior. Por su relevancia en la agenda, su relación y competencia una vez ingresado en la agenda, y su estructura social.

En el momento en que supera el margen de tolerabilidad y discrepancia, es cuando se constituye consenso de que la situación debe corregirse mediante la acción colectiva. Cuando este margen es

PROLIDERES

inadmisible, recién entonces, nos organizamos. No para prevenir eso, sino para apagar el incendio. Eso hace que el problema se torne socialmente relevante y que los actores involucrados tengan una percepción del mismo, una definición y que propongan una acción ante el problema. Tienen que organizarse y tienen que entender que las herramientas de incidencia están para ser usadas. En términos teóricos, las democracias evolucionan en el mundo y tienen un montón de avances y retrocesos, pero no sólo por obra y gracia de unos cuantos que redactaron las constituciones. La Constitución Argentina que redactó Alberdi, no es muy distinta en sus bases a la estadounidense. En términos de diseño institucional, no somos muy diferentes. Somos distintos en intensidad, en la tolerabilidad hacia lo que hacen con nosotros, en la capacidad de organización y la posibilidad de no ser sujetos pasivos, sino ciudadanos activos que entienden que, a través de los partidos políticos y de las incidencias, se pueden producir cambios. Y que entienden que el Estado no es una entidad inamovible, una foto, un ser maligno que produce leyes para perjudicarnos o perjudicar a unos en detrimento de otros. El Estado va a ser lo que nosotros queramos que sea. El problema es que las corporaciones votan todos los días y nosotros, cada dos o cuatro años.

Tema: La colaboración, una forma diferente de incidir en políticas públicas

2. Información Docente:

Lic. Jimena Psathakis

BREVE CURRÍCULUM: Lic. en Ciencia Política. Directora del Comité Ejecutivo de la Fundación Cambio Democrático. Ha realizado consultorías en el diseño e implementación de procesos de diálogo y consulta pública a diferentes escalas y sobre diversos temas (como cambio climático, residuos sólidos urbanos, acceso a la vivienda, minería, entre otros). Ha asesorado a la representación del Centro Carter en América Latina y a la Red del Proyecto de Diálogo Democrático para América Latina y el Caribe del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Ha dictado capacitaciones, conferencias y charlas a diferentes audiencias sobre prevención y transformación de conflictos, diseño y conducción de procesos participativos, incidencia colaborativa, negociación, comunicación. Es autora y ha colaborado en publicaciones sobre prevención y transformación de conflictos y procesos participativos en temáticas socio-ambientales.

2.1. Síntesis:

Importancia de la participación en el diseño e implementación de políticas públicas. Presencia creciente de la participación como requisito en la legislación nacional e internacional. Consolidación del vínculo entre participación y democracia. La Carta Democrática Interamericana la define como un derecho y una responsabilidad, y condición necesaria para el pleno y efectivo ejercicio de la democracia. Mayor protagonismo y demanda de participación de diversos sectores, y en particular de OSCs.

Revalorización de aspectos intangibles del desarrollo. Nuevas formas y redes que facilitan el intercambio entre actores, favoreciendo la cooperación espontánea y la acción colectiva). Procesos complejos y/o conflictivos. Necesidad de abordajes multidisciplinarios. Revalorización del conocimiento local como aporte relevante y complementario del abordaje técnico-científico.

2.1.2 Exposición

En primer lugar, quiero agradecer a las organizaciones que forman parte de Dialogo Ciudadano, por impulsar un proyecto tan importante como este Programa de Fortalecimiento. Como miem-

PROLIDERES

bro de una organización que se dedica al diálogo, es una ocasión que no puedo dejar de destacar. Nosotros desde la organización tenemos expertise en lo que es el diseño y la implementación de procesos de diálogo, tanto para el diseño, implementación y monitoreo de políticas públicas como para abordar situaciones de conflicto público.

MI exposición va a ser una explicación más bien técnica, conceptual y metodológica. Pero trataré de llevarla a algunos casos prácticos para que sea más útil para todos ustedes. Voy a abordar primero qué son, en nuestra concepción, los procesos públicos de construcción de consenso; cuáles son sus principales usos; y la importancia que tienen. Me voy a focalizar en la prevención para hablar de conflictos públicos. En el caos de las políticas públicas es mucho más fácil imaginarlo, más fácil verlo. Hay iniciativas que tienen que ver, por ejemplo, con los institutos que están en las constituciones, en las cartas orgánicas, en los presupuestos participativos. Hay un montón de herramientas que ya se han implementado, por ende decidí volcar un poco más mi presentación a lo que es la conflictividad pública.

Después veremos unos pequeños pasos para construir consensos, algún marco metodológico conceptual que desarrollamos y finalmente analizaré algunas similitudes y diferencias en el proceso de construcción de consenso, a partir de algunos de los casos que en los que nosotros intervinimos.

¿Qué es un proceso de construcción de consenso a nivel público? Es un proceso que convoca a individuos y grupos con diferentes perspectivas e intereses en torno a una cuestión o conflicto, para trabajar juntos a través del diálogo con ayuda de un tercero. En el caso de que se trate un tema específico que requiere planificación y exige acuerdos porque hay un objetivo común, el tercero es un facilitador. En el caso de que se trate de una solución de conflicto, el tercero es un mediador. El abordaje es consensuado.

Cuando hay personas u organizaciones que están en conflicto y necesitan llegar a una solución, estos procesos son muy útiles en tanto se den de determinada manera. Cuando las personas u organizaciones necesitan acordar un plan de acción para alcanzar un objetivo común. El primer ejemplo es para prevenir y transformar conflictos públicos. Nosotros hablamos de prevención y transformación, y no de prevención y resolución o manejo de conflictos. Algunas teorías que hablan de resolución, otras hablan de gestión, y otras de transformación. Nosotros adherimos a la de transformación por la complejidad que tiene este tipo de conflicto.

En la sociedad civil hay organizaciones e instituciones, y se da mucho que algunas de ellas trabajen en conjunto. Este tipo de acciones de incidencia no tienen carácter confrontativo sino colaborativo. Incluso algunas veces incluye hasta a los tomadores de decisión, que los están esperando y uno va interactuando con ellos. Ese es el proceso que nosotros proponemos, el de incidencia en las políticas públicas colaborativas. Hay redes que intercambian conocimiento o información, que pueden ser de personas o de instituciones, para el diseño e implementación del monitoreo de políticas públicas.

Me voy a centrar en la planificación y transformación de conflictos públicos para mostrarles cuál es nuestra mirada. **¿Qué pasa con el conflicto?** El conflicto es mala palabra, es malo, genera muchos costos a nivel político. Si soy un gobierno, no quiero asumir los costos políticos, viene una elección por adelante, el conflicto habría que tratar de taparlo, correrlo a un costado. Si soy una empresa y estoy trabajando en un territorio, el conflicto me genera un costo de operación enorme. Las organizaciones sociales, aunque parece que son aquellas que hoy promueven el conflicto y lo desarrollan, terminan asumiendo costos muy altos: costos de reputación, costos en las relaciones interpersonales. Amigos que eran amigos de toda la vida se distancian, parientes cercanos que ter-

PROLIDERES

minan no viéndose más. Este tipo de conflictos públicos a veces llegan a un nivel de radicalización y violencia que pueden afectar hasta la armonía social.

Para nosotros, el conflicto público ocurre cuando dos o más actores interdependientes no están de acuerdo sobre la distribución de determinados elementos materiales o simbólicos vinculados a la creación y distribución de bienes públicos, y actúan basándose en esas incompatibilidades percibidas.

Los conflictos se asientan en las relaciones interpersonales, y esto se aplica a todos, por más uno que sea el Presidente de la Nación. Hubo un caso en el que nosotros participamos, cuando estábamos en el Centro Carter, en ocasión de una intervención del gobierno colombiano en territorio ecuatoriano para matar a un jefe de guerrilla, que derivó en la ruptura de relaciones diplomáticas. Por ello se generó un proceso de negociación de alto nivel entre los Presidentes de ambos países y sus respectivos cancilleres. Se armaron grupos de personas influyentes de cada país para generar espacios de diálogo que acompañaran ese proceso más formal de negociación de vía uno –así se llama-. Lo interesante es que hubo una reunión de un grupo de personas con el Presidente de Ecuador Rafael Correa, quien en ese momento venía del campo, todo sucio porque se había caído y lastimado la rodilla y tenía un humor de perros. Entonces entró el grupo del diálogo a su oficina, con toda su mejor intención de acercar posiciones, y Correa prácticamente los sacó corriendo. Todos salieron de esa reunión diciendo: “¿Qué pasó?”. Nadie entendía nada. ¿Y qué había pasado? Que Correa es un ser humano y no había tenido un buen día. Y no tenía nada que ver con el proceso del diálogo ni con la negociación entre los países. A las dos o tres semanas volvieron a tener una reunión que fue maravillosa.

Por eso tenemos que tener en cuenta que seamos quienes seamos o tengamos el rol que tengamos, los conflictos son interpersonales. Y como los conflictos se construyen en función de las relaciones, también el resolverlos está en esa relación el otro, en esta cuestión de la interdependencia. Los conflictos no se suscitan solamente en función de recursos. Pensemos en los conflictos con los pueblos indígenas, donde se dan reivindicaciones ancestrales, se ponen en juego sus costumbres. O en discusiones y en debates como la legalización o no del aborto, o la legalización o no de la droga. Este tipo de temas abren situaciones muy fuertes que tienen que ver con principios, con valores, que son a veces los conflictos más difíciles de abordar. Las incompatibilidades en algunos casos son reales y en otros son percibidas ¿Por qué? Porque en relación a un conflicto, estoy a favor o en contra de algo; digo sí o digo no; esto lo quiero o esto no lo quiero. Es lo más natural. Sí o no a la minería, por ejemplo, es el conflicto más significativo en los últimos tiempos. Pere ese sí o no, no me deja saber el por qué. Recuerden el conflicto de la papelera, era sí o no a las papeleras. Había otras cosas atrás de esas posiciones de sí o no, más allá de los intereses. Había quienes tenían miedo de perder posibilidades de trabajo, que se fuera el turismo y se cerraran sus comercios- Había otros temores inclusive respecto a la salud de nuestros hijos, por la posible contaminación de plomo en la sangre. Si uno plantea los conflictos en la dicotomía de sí o no, o a favor y en contra, no se entera de lo que hay detrás de esas posiciones, que no son los intereses sino las necesidades de las personas.

También hay que tener en cuenta la complejidad de los conflictos. Si uno no entiende, no visualiza, y no opera visualizando esa complejidad, el proceso que diseñe puede que no tenga los resultados esperados. Y esa complejidad a veces es muy difícil de ver. Hay un gurú de la transformación de conflictos que se llama Juan Pablo Lemes, y es una persona muy humilde, muy tranquila, con la que compartí retiros en EE.UU. y acá en Salta. Él dice que los conflictos son como una maraña, como garabatos. El problema es si uno se mete en el centro del conflicto, sólo en esa parte de la

PROLIDERES

maraña, no lo puede resolver, no lo transforma. Uno se tiene que meter a bucear en esa maraña, tiene que entender que está pasando ahí adentro y después decidir por donde hay que abordarlo y tratar de transformarlo.

El conflicto en sí es complejo porque existe una conjunción de actores que son heterogéneos. En el caso de la problemática minera, los actores son las comunidades indígenas, las comunidades que no son indígenas, los residentes locales, las empresas, los estados a nivel provincial y a nivel local, las organizaciones sociales, los activistas. Toda una complejidad de actores que da cuenta que hay un montón de intereses por detrás que tienen que estar contenidos en la solución o en la alternativa que se elabore. Además hay mucha información técnica, que a veces constituye un impedimento enorme. Existe un estudio del impacto ambiental, pero tiene como 3000 páginas que hay que traducirlas. Y ni mi vecina, ni mi abuela, ni mi tía lo entienden, todas ellas creen que van a contaminar. Por eso esa información técnica, por más que esté y sea maravillosa, si nadie la entiende o no es accesible, produce y profundiza la situación de conflicto.

Hay manifestaciones diversas en diferentes escenarios espaciales y temporales. El impacto que tiene para la empresa es que no puede operar, y eso tiene un costo de millones y millones de dólares. Además se ve afectada su reputación a nivel internacional y provoca el retiro de accionistas y que no pueden entrar en los mercados. También hay un costo político del gobierno; he visto casos en los cuales se desarrolla un conflicto en torno a una actividad porque en realidad están en campaña dos candidatos.

COMENTARIO DEL PÚBLICO: Los corruptos y los intereses creados están también en la maraña.

RESPUESTA: Totalmente. Aprovechan esa situación y foguean el conflicto para sus intereses y a costa de la vida de los seres humanos, a costa del trabajo de los seres humanos, a costa de los recursos naturales, a costa de todo. Después de mucho analizar y trabajar en casos de conflictos ambientales, en mi opinión en la mayor parte de ellos el detonante no es la cuestión ambiental, sino una mala negociación política. No ofrecieron el retorno adecuado, no arreglaron por debajo de la mesa. O son dos actividades productivas que se pelean entre sí. Los intereses económicos y políticos son los dos grandes detonantes. Después obviamente aparecen un montón de actores, que son los que dan sentido a ese conflicto y los que quieren hacer valer sus intereses. Eso no quita que sean legítimos, sino que a veces el mal manejo político o el mal manejo de las relaciones lleva a este tipo de situaciones que terminan afectando la vida de la gente o sus relaciones más cercanas, algo tan terrible como eso.

Nosotros decimos que el conflicto hay que verlo como oportunidad. Es una consecuencia normal de la interacción humana. Por ejemplo, por un cambio de reglas, de normas, de leyes, de instituciones y conductas sociales, puede ser que alguien sienta que hay una violación de derechos o injusticia social, y eso de alguna manera produce situaciones de conflicto. Pero los grandes cambios en la historia se dieron a partir de situaciones de conflicto; no son inherentemente negativos o positivos, por lo cual uno no debe buscar suprimirlos sino que pueden ser motor de cambios sociales. Si uno puede operar de forma tal de convertir ese conflicto en oportunidad, puede ser un gran motor de cambio social.

Otro aspecto importante es la escalada del conflicto. Cuando uno toma conciencia de que hay una injusticia o una violación de derechos, empieza a movilizarse. Después se personaliza el tema porque se genera esta lógica de amigos y enemigos; entre unos y otros, aparecen conflictos diversos porque cada vez son más los actores. Ese conflicto recrudece y se da una polarización en la cual hay dos extremos bien claros y bien marcados: uno que dicen que sí y otros que dicen que no. El conflicto va de más constructivo a más destructivo. Si genera más violencia es más destructivo, si

PROLIDERES

genera más o menos confianza, es más constructivo. La confianza es fundamental en este tipo de procesos. La confianza tarda años en lograrse y se destruye en un segundo. Ahí hay menos comunicación entre los actores, y eso es un caldo de cultivo para que el conflicto recrudezca.

Nosotros decimos que uno tiene que adoptar el enfoque del tercer lado. Este enfoque puede verse en un video en YouTube que habla del Camino de Abraham, que es muy interesante. Es una iniciativa que impulsaron varios credos recorriendo todo el camino del Patriarca Abraham. Y explica el rol del tercer lado, que indica que entre la posición a favor y la posición en contra -es decir, la polarización- hay otros actores con los cuales se puede trabajar en un proceso de diálogo. Están los de adentro y los de afuera. Los de afuera pueden ser los vecinos, neutrales, observadores. A veces hay conflictos de los que algunos ni se enteran, o que no se comprometen porque esa polarización es como que los excluye de la situación. O sea, a veces hay gente que evita los conflictos, que no le gustan, que no le interesan; y eso hay que trabajarlo. Pero principalmente, interesan los de adentro. Aun en las posiciones más polarizadas, siempre hay perfiles más dialoguistas, que pueden dotar de mayor racionalidad al debate, a los intereses que hay en juego. Entonces uno tiene que construir a partir de esos espacios y tiene que fomentar esos espacios del tercer lado.

Es importante distinguir lo que es la dinámica del conflicto de la dinámica de la colaboración o de la construcción de consenso. La dinámica del conflicto identifica el problema con las personas, o sea, el problema sos vos, vos sos mi enemigo, porque vos estás en contra o porque vos estás a favor. A esto se llega a través del conflicto o de la confrontación. Hay posiciones rígidas o dominantes: "Esto es así o es así, y lo que vos me digas no me interesa porque estoy convencida de que esto es así". Hay intereses confusos y genéricos: "No sé qué te interesa a vos, ni que me interesa a mí, para mí esto es así y para vos es así, yo estoy a favor y vos en contra, más que eso no me interesa". Solo hay una opción que es la propia. Yo tengo la razón o sea que mi opción es la única que vale así que la voy a hacer valer de la forma que sea necesaria.

La única verdad es la realidad, dice el refrán. Ahora la manera de que cada uno percibe la realidad les puedo asegurar que es diferente, absolutamente subjetiva. La forma en que nosotros miramos la realidad y el recorte que hacemos depende de cada uno.

La dinámica de consenso es separar a las personas del problema. Si uno realmente quiere resolverlo, la lógica amigo-enemigo no sirve. Tenemos un problema, vayamos duro con el problema pero no nos matemos entre nosotros. Busquemos las oposiciones sí/no. Pero, también preguntemos: "¿Por qué estás en contra?, ¿me contás? Yo te cuento porque estoy a favor y ahí vamos hilvanando que hay por detrás de eso". La tarea de identificar los intereses y replantear los problemas del conflicto, implica no pensar más en la dinámica de amigo-enemigo, sí o no. Se trata de decir que en el conflicto en realidad hay una dinámica de situación donde se va a desarrollar la papelera, y hay personas que están preocupadas por su fuente de trabajo, otras por el medio ambiente, otras por su salud, otras por el futuro de sus hijos. Esa es una forma de incluir a los otros, una mecánica que no excluye ni que confronta. Genera opciones, tiene que generar opciones aunque parezcan descabelladas. Las opciones las crea el otro, no las creas vos solo. También es fundamental utilizar medios objetivos, que es donde aparece la información técnica, los casos tomados de otros lugares; apelamos a un experto, a un abogado, a un mediador, a un juez. Y formular propuestas tentativas para que todos puedan de alguna manera analizarlas.

¿Cómo desarrollamos nosotros los procesos de construcción de consenso? A veces uno cuando está en ese proceso se copa con el más barato -mirá que divino ese mapa de actores, qué colores que tiene, qué maravilloso, me encantaría aplicarlo-. Eso es un error. Primero hay que identificar en qué situación está uno, o sea en qué estadio del conflicto estamos; después, qué tipo de enfoque

PROLIDERES

y proceso son necesarios; y finalmente, seleccionar las herramientas. Tal vez a ese mapa de actores que parecía divino, hay que adaptarle las variables al contexto específico, porque si no el resultado no es útil.

¿Qué implica entender la situación? En el cuadro de resolución del conflicto está la conciencia del conflicto, es decir, si la conciencia es baja o es alta. También están el desequilibrio del poder -si es mayor o menor-, y las relaciones de confrontación y de colaboración. Hay un equilibrio estático, uno estable y uno dinámico, según donde nos encontremos ubicados en el cuadro de resolución del conflicto. Cuando la conciencia del conflicto es mucho más baja y el desequilibrio del poder mucho mayor, se llama estado de latencia, porque aquellos actores que son más débiles y tienen menos poder no son conscientes de su debilidad, entonces no generan acciones para cambiar ese statu quo. Si esos actores adquieren conciencia de su situación -que se están violando sus derechos o que hay una injusticia muy fuerte- pero no tienen mayor poder o no hay equilibrio de poder, pasan al conflicto manifiesto. Empiezan a provocar acciones porque son conscientes de la situación pero no tienen poder para resolverla; por esa razón generan piquetes, movilizaciones, acciones confrontativas. Y si esas acciones confrontativas no la transforma la realidad a través de una estrategia de negociación o en un espacio de diálogo que les permita aun teniendo poder sentarse a negociar con el otro, pasan a la situación de crisis. Si la escalada es cada vez mayor y mayor se pasa a la violencia y crisis.

Después de entender dónde estamos parados hay que analizar el enfoque. Porque si uno está en una situación de crisis o violencia tiene que apuntar a contener. Si uno está en conflicto manifiesto, va a buscar resolver o transformar. Y si está en la etapa de conflicto latente, va a procurar prevenir ese conflicto.

Si tuviéramos técnicas preventivas nos iría un poquito mejor. En cuanto a los modos de prevenir, les comento los que usamos nosotros, como terceros -en el sentido de proveedores de información y herramientas-. Se trata de enseñar a dialogar con el otro, a evitar y correr las emociones de lado. Si la realidad es una, es necesario entenderla y acercar posiciones y no manejarnos en función de los presupuestos y los supuestos, que muchas veces llevan a prejuicios. La idea es capacitar a las partes, darles algunas herramientas, generar espacios donde cada uno pueda hablar de estos temas.

El constructor de puentes es el facilitador, el que construye entre los sectores, o localizaciones, o forma redes. Nosotros como organización no hacemos nada solos; creemos realmente que el hacer con el otro, no nos beneficia a nosotros si no al proceso, porque nuestra función está en relación al proceso.

¿Cuáles son los modos de resolver o transformar? El mediador es un rol importante; es una figura que en Argentina la tenemos institucionalizada muy fuertemente en conflictos públicos, aunque tal vez no tanto en conflictos privados. El juez, ya que a veces la judicialización por parte de los consultores ayuda a equilibrar poder. Hay muchas organizaciones que contribuyen en este proceso presentando un amparo, como la Fundación FARN que trabaja por el cuidado ambiental.

Respecto a los modos de contener, son importantes las figuras del testigo y el guardián de las reglas. Cuando la situación es compleja y violenta. Uno tiene que tener mucho cuidado con la acción a tomar. La llamada acción sin daño se usa mucho en el contexto igualitario. Uno tiene que analizar bien cuál es la situación, porque a veces la intervención de uno puede potenciar el conflicto y lo puede profundizar.

En función del enfoque -si hay que contener, resolver o prevenir- uno diseña un proceso. Hay dife-

PROLIDERES

y proceso son necesarios; y finalmente, seleccionar las herramientas. Tal vez a ese mapa de actores que parecía divino, hay que adaptarle las variables al contexto específico, porque si no el resultado no es útil.

¿Qué implica entender la situación? En el cuadro de resolución del conflicto está la conciencia del conflicto, es decir, si la conciencia es baja o es alta. También están el desequilibrio del poder -si es mayor o menor-, y las relaciones de confrontación y de colaboración. Hay un equilibrio estático, uno estable y uno dinámico, según donde nos encontremos ubicados en el cuadro de resolución del conflicto. Cuando la conciencia del conflicto es mucho más baja y el desequilibrio del poder mucho mayor, se llama estado de latencia, porque aquellos actores que son más débiles y tienen menos poder no son conscientes de su debilidad, entonces no generan acciones para cambiar ese statu quo. Si esos actores adquieren conciencia de su situación -que se están violando sus derechos o que hay una injusticia muy fuerte- pero no tienen mayor poder o no hay equilibrio de poder, pasan al conflicto manifiesto. Empiezan a provocar acciones porque son conscientes de la situación pero no tienen poder para resolverla; por esa razón generan piquetes, movilizaciones, acciones confrontativas. Y si esas acciones confrontativas no la transforma la realidad a través de una estrategia de negociación o en un espacio de diálogo que les permita aun teniendo poder sentarse a negociar con el otro, pasan a la situación de crisis. Si la escalada es cada vez mayor y mayor se pasa a la violencia y crisis.

Después de entender dónde estamos parados hay que analizar el enfoque. Porque si uno está en una situación de crisis o violencia tiene que apuntar a contener. Si uno está en conflicto manifiesto, va a buscar resolver o transformar. Y si está en la etapa de conflicto latente, va a procurar prevenir ese conflicto.

Si tuviéramos técnicas preventivas nos iría un poquito mejor. En cuanto a los modos de prevenir, les comento los que usamos nosotros, como terceros -en el sentido de proveedores de información y herramientas-. Se trata de enseñar a dialogar con el otro, a evitar y correr las emociones de lado. Si la realidad es una, es necesario entenderla y acercar posiciones y no manejarnos en función de los presupuestos y los supuestos, que muchas veces llevan a prejuicios. La idea es capacitar a las partes, darles algunas herramientas, generar espacios donde cada uno pueda hablar de estos temas.

El constructor de puentes es el facilitador, el que construye entre los sectores, o localizaciones, o forma redes. Nosotros como organización no hacemos nada solos; creemos realmente que el hacer con el otro, no nos beneficia a nosotros si no al proceso, porque nuestra función está en relación al proceso.

¿Cuáles son los modos de resolver o transformar? El mediador es un rol importante; es una figura que en Argentina la tenemos institucionalizada muy fuertemente en conflictos públicos, aunque tal vez no tanto en conflictos privados. El juez, ya que a veces la judicialización por parte de los consultores ayuda a equilibrar poder. Hay muchas organizaciones que contribuyen en este proceso presentando un amparo, como la Fundación FARN que trabaja por el cuidado ambiental.

Respecto a los modos de contener, son importantes las figuras del testigo y el guardián de las reglas. Cuando la situación es compleja y violenta. Uno tiene que tener mucho cuidado con la acción a tomar. La llamada acción sin daño se usa mucho en el contexto igualitario. Uno tiene que analizar bien cuál es la situación, porque a veces la intervención de uno puede potenciar el conflicto y lo puede profundizar.

En función del enfoque -si hay que contener, resolver o prevenir- uno diseña un proceso. Hay dife

PROLIDERES

rentes enfoques si uno entiende en donde está parado, en que estadio del conflicto está. Entonces uno empieza a pensar qué tiene que hacer, qué tiene que contener, qué tiene que resolver o transformar o qué tiene que prevenir. Por eso hay un diseño de procesos, que contempla el problema, los propósitos, las personas

Cuando uno tiene el problema, tiene que identificar cuáles son los problemas principales, los secundarios, las causas, los efectos. Cuáles son los actores relevantes, porque cada uno de ellos define a ese problema, a esa situación o a ese conflicto. Y también tiene que buscar los antecedentes, que es lo que pasó antes, porque a veces se generan traumas en las comunidades cuando hay determinados conflictos. Hay conflictos muy fuertes y hay conflictos que se tornan en objetivos políticos para determinadas comunidades; y es muy relevante saberlo porque si uno entra con un proceso nuevo, seguramente va a ser un fracaso si no tuvo eso en cuenta

El propósito: Siempre hay objetivos, internos, externos, de cada actor. Los objetivos políticos siempre van a estar, uno tiene que lidiar con eso. Un proyecto que va contra los objetivos políticos de alguien sucumbe; eso no quiere decir que el proceso esté en función de los objetivos políticos de alguien, que es algo completamente diferente. Pero si el proceso va en función de los objetivos políticos del que es más poderoso, el objetivo político va a caer.

Uno tiene que tener en cuenta la importancia de la confianza entre los actores y generar un proceso de confidencialidad, de construcción de confianza; a veces es mucho más significativo que el producto. En función de los actores claves uno va a definir el tipo de proceso, los objetivos, los problemas, las personas. Hay procesos en los que todos nos imaginamos que la participación ciudadana es como una gran familia, y a veces no es lo más efectivo hacer una asamblea. La participación -en términos de calidad de participación- no siempre es amiga de lo masivo. Que no haya masividad no implica exclusión, son cosas diferentes.

En función de todo este análisis en conjunto, uno tiene que analizar qué tipo de procesos son necesarios. A veces se requiere un proceso de intervención diaria. Otras veces se necesita un proceso de fortalecimiento intrasectorial, para después hacer diálogos intersectoriales o multisectoriales. O puede ser necesario un diálogo estrella, donde un actor que tiene que dialogar con diferentes partes. Hay muchas opciones y hay que ver cuáles cuadran en función de este análisis y del contexto para ese proceso específico.

En los procesos uno tiene que avanzar con los bienes estratégicos, que son líderes de nivel medio que tienen capacidad vertical y horizontal. Los líderes de nivel medio son los que tienen la capacidad de moverse de los extremos al centro, de interconectarse con el otro sector, con esos dos polos que estaban polarizados; y también tienen la capacidad de vincularse con los tomadores de decisiones de nivel alto de los diferentes sectores y con las bases. Esos liderazgos son los más significativos en procesos muy complejos y de varios niveles, aunque no quiere decir que siempre tenga que ser así. A veces uno tiene que desarrollar procesos a nivel comunitario y no necesita el resto. O a veces tiene que desarrollar situaciones de alto nivel. Por eso, dependiendo del proceso del que se trate, uno tiene que visualizar la pirámide para ver por donde entra. Tal vez entrás por un lado y tal vez entrás por el otro.

En la tarea de prevención, cuando el conflicto está en estado de latencia, por ejemplo, uno puede generar alerta de estado de conflictos y colaborar con el acceso a la información de los objetivos; puede entender y querer analizar los intereses de las partes involucradas; contar con información; ver los momentos de competitividad; hacer los análisis políticos respectivos, los mapeos de actores; identificar problemas y oportunidades. Se puede hacer un análisis de actividad bien completo, con actores, con mapeo de problemas, eso se puede hacer.

PROLIDERES

Las herramientas involucradas para que no aparezca el conflicto -la prevención-, abarca la comunicación y la organización. Se pueden mejorar los vínculos entre los actores con diferentes miradas, espacios informativos que de alguna manera regulan a las partes, que son básicamente para compartir información, no para tomar decisiones. Ahí ya vas integrando y, según el contexto y la situación, hay que ver cuál es la herramienta más adecuada.

En la resolución de conflictos es importante establecer mecanismos, crear relaciones de confianza, mejorar la comunicación en los medios de información, y la responsabilidad de la institucionalidad. Me voy a detener en esto último. Hay un acto político cuando van todos con su micro y sus bombos. La audiencia pública es un instrumento que está establecido por la ley y uno debería poder entender para qué sirve, tener expectativas en su utilidad, y generar procesos que permitan llegar esa instancia de una manera menos conflictiva, con procesos de diálogo como los que han tenido lugar en la Ciudad de Buenos Aires. Es importante no desconocer esos institutos que ofrecen las constituciones o las cartas orgánicas. Y en lo referido a la contención, es imprescindible generar acuerdos para detener la violencia, sensibilizar las partes o focos que ofrecen crisis, establecer acuerdos sobre las condiciones para un proceso de diálogo, medir los costos de conflicto, y sensibilizar a las partes sobre los costos que les traen a todos.

Respecto a los procesos de construcción de consenso que estamos desarrollando desde la organización, tomé diferentes ejemplos como para comentar y analizar similitudes y diferencias.

El primer caso se refiere a la recolección de residuos sólidos urbanos en la Ciudad de Buenos Aires. En el año 2009/2010 nos llamaron porque había habido una audiencia pública hiper conflictiva y tenían el contrato vencido. Después, a lo largo de los años, se generó un problema con un informe de la Defensoría del Pueblo sobre la situación de la recolección de residuos en las villas y los asentamientos. Un problema terrible, muy fuerte, contra el gobierno y el incumplimiento de la política de "Basura Cero" que todas las organizaciones ambientales tratan que se logre. A principio, el objetivo del proceso fue contener la situación, intentar bajar el nivel de conflictividad, construir un espacio que permita llegar a la siguiente audiencia pública de una manera menos conflictiva y con mayor confianza entre los actores. Ahí se hizo un proceso de vinculación con las cooperativas, de articulación entre ellas, de relación con el Estado y con las empresas. Se logró que las cooperativas puedan dar información sobre el pliego de licitación, y así se generó -junto con las cooperativas- un mapa de las zonas de recolección, porque habían hecho un mapa hiper conflictivo, que no reconocía las zonas por las cuales la empresa ya operaba. En el mismo proceso se generaron espacios sectoriales, que en un comienzo fueron extra sectoriales y multisectoriales en diferentes niveles. Se genera una mesa grande a niveles más altos, con las organizaciones sociales, la Defensoría y el gobierno. Cuando surge el tema de villas, se conforma una mesa de diálogo con los principales actores en cada una de las villas.

Otro ejemplo es una trama de organizaciones que promueven una agenda contra las redes de crimen organizado. La integran La Alameda, FOPEA, ASIS, nosotros y varias organizaciones más. La idea es generar una coalición de organizaciones que trabajan en el tema, que tengan una agenda conjunta y que eso de alguna manera permee a todas sus redes, La Alameda tiene una red importantísima y esta plataforma de cinco o seis organizaciones funcionando, y además articula a la gente del grupo promotor.

Un caso interesante para mencionarles es la Fundación RAP, una red de acción política impulsada por un empresario que se llama Grobocopatel, cuyo apellido ha sido tristemente famoso porque en la década del '80 fue secuestrado junto su padre. A raíz de ese episodio, con un amigo crea una red para construir consensos, amistad cívica, acuerdos de cooperación entre políticos. Es una red integrada por 160 políticos de diferentes niveles, de diferentes cargos y de diferentes regiones del

PROLIDERES

país, como para que sea nutrido. El espacio tiene como objetivo más interno promover la amistad cívica entre ellos, relaciones de confianza e intercambio. Y generar acuerdos de visión compartida -que se llaman Acuerdos Básicos para el Bicentenario- en temas como educación, inclusión social, asuntos institucionales. Es un espacio cerrado, en el que muchas de las conversaciones son confidenciales. En ocasiones confidencial no tiene que resultar mala palabra, porque a veces el objetivo no es que sea una multipartidaria, sino un espacio en el cual los políticos puedan compartir visiones e inquietudes. Hay diferentes espacios y grupos de trabajo, que se reúnen una vez por mes, en torno a cinco ejes temáticos. También se organizan encuentros público-privados, que vinculan a la sociedad civil o a las empresas. Es un poco un proceso de diálogo político que es muy interesante, porque es un espacio muy diferente. Yo no tengo conocimiento de que se haya dado en otros países. Porque es un espacio de formación, de capacitación, de intercambio de experiencias y de acuerdo de visiones entre políticos.

MODULO IV:

Estado, empresa y sociedad civil. Gestión público privada para el desarrollo local y la innovación social. Relación Estado - sociedad civil. Relación empresas - OSC

Anatomía del Estado. las fortalezas y debilidades institucionales para el fortalecimiento de la democracia. El Parlamento y el sistema de Justicia. Los organismos de control del Estado, funciones y eficacia de su accionar. Naturaleza y características de la relación Estado -sociedad civil. La función social de la empresa, importancia creciente y el impacto de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE); Capacidades y perspectivas que aporta la gestión asociada entre empresas, OSC, gobiernos y universidades al desarrollo local. Realidad y potencialidades del voluntariado corporativo. La sociedad civil y su importancia en la búsqueda del bien común y la construcción de la gobernabilidad democrática. La capacidad de incidencia en políticas públicas y en control de la gestión gubernamental.

Naturaleza y estructura del Estado.
La sociedad civil en la provisión de bienestar. De qué hablamos cuando hablamos de sociedad civil.
Gestión público-privada para el desarrollo local. Innovación social en las ciudades.
El rol del empresario en el contexto actual. Desafíos de la RSE.

Gonzalo Dieguez
Pilar Arcidiácono
Fabio Quetglas
Joaquín Sorondo

1. Información Docente:

Lic. Gabriel Dieguez

BREVE CURRÍCULUM: Maestrando en administración y políticas públicas, Universidad de San Andrés. Posgrado en políticas públicas, Universidad de Massachusetts. Becario Fulbright. Licenciado en Ciencia Política, Universidad de Buenos Aires.

Docente y becario de investigación UBACyT en la carrera de Ciencia Política de la UBA y profesor

PROLIDERES

adjunto de la materia "Gobernanza y gobierno electrónico en América Latina". Jefe de Trabajos Prácticos de la materia "Ciencia política" en el Ciclo Básico Común (CBC) de la UBA. Profesor adjunto de la materia "Administración gubernamental" en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Docente de diplomaturas y posgrados en administración y gestión de políticas públicas en el Instituto Provincial de Administración Pública (IPAP).

Actualmente se desempeña como Director del programa de Gestión Pública del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) y evaluador externo del Consejo Federal de Ciencia y Tecnología (COFECyT).

Ha publicado varios capítulos de libros y papers en revistas especializadas de Argentina, Chile, México y Estados Unidos.

1.1. Síntesis:

Análisis y descripción del rol del Estado, el cual mediante sus políticas, no sólo es garante de la reproducción del sistema, también lo organiza y lo articula mediante las siguientes acciones: a) formalizando las relaciones sociales: b) poniendo límites: c) organizando el consenso; d) acondicionando el contexto social.

1.1.2 Exposición:

Para comenzar, me gustaría referirme brevemente al concepto de Estado. Norberto Bobbio entiende al Estado como la manifestación institucionalizada de una de las tres formas de poder social, que según los recursos que usa se divide en: poder económico, ideológico y político.

- El poder económico se basa en la posesión de ciertos bienes que, como son escasos lleva a quienes no lo poseen a desarrollar formas de trabajo.
- El poder ideológico se basa en ciertas ideas dichas por personas prestigiosas que pueden influenciar sobre la conducta de los individuos.
- El poder político es la posesión de recursos para ejercer la violencia física, es el poder coercitivo.

El Estado es un fenómeno dentro de la esfera del poder político donde se despersonalizan las relaciones sociales. El Estado como forma de organización es una abstracción conceptual aunque sus efectos sean notorios, como la burocracia pública, la presencia de gendarmes en las fronteras o la declaración de guerra.

El Estado siempre va a existir pese a los cambios y las crisis. No hay que confundir Estado con territorio, gobierno o sus instituciones. En el siglo XIV, con El Príncipe de Maquiavelo, se identifica al gobernante con el territorio, el régimen y la población. O con Luis XIV y su frase "el Estado soy yo". El concepto de Estado moderno se debe a Hobbes, quien en el siglo XVII escribió Leviatán. Allí establece tres condiciones para el Estado absolutista en contraposición al estado de naturaleza del que surge el contrato social que dará origen al Estado. 1) Los súbditos deben lealtad a sí mismos, no a los gobernantes; 2) La autoridad estatal es la única absoluta; 3) El Estado es la máxima autoridad del gobierno civil.

Para Weber el Estado es una organización política cuyos funcionarios mantienen el monopolio legítimo del uso de la violencia en un territorio determinado. Este autor da esta definición porque, en su óptica, el Estado no tiene funciones específicas y el uso de la violencia, si bien no es el único recurso, es el que vale cuando los demás fracasan. Asimismo, establece como elementos del Estado los siguientes: 1) Funcionarios (burocracia); 2) Monopolio legítimo de la violencia (armas); 3) Legitimidad; 4) Territorio.

En cuanto a la estructura del Estado Nacional, a grandes rasgos, podemos destacar las siguientes

PROLIDERES

características:

- Tres niveles: Federal - Provincial – Municipal/local
- Tres Poderes: Ejecutivo – Legislativo - Judicial
- 2 sistemas de control: Interno - Externo
- 2 tipos de empleo público: Cargos extra-escalafonarios - Escalafón general - Otros escalafones - Modalidades contractuales especiales.

Seguidamente, les voy a comentar acerca de una investigación que estamos haciendo en el CIPPEC, que forma parte de lo algunos autores -como los brasileros Nuria Cunill Grau o Carlos Breseer Pereira- dan a conocer como el sector no estatal. Aquél que interactúa, trabaja o desempeña algún tipo de rol en una sociedad de fomento, en una sociedad vecinal o de barrio, o inclusive, en una universidad privada (no en una nacional, porque eso sí depende del Estado), en una fundación como es el caso de Cambio Democrático o de CIPPEC.

En todos esos casos estamos actuando o vinculando y, muchas veces, permeando esas fronteras o esos límites, en los últimos 10 ó 15 años, cada vez más porosos o más permeables a distintos tipos de acciones o de interrelaciones.

Esta imagen de la sociedad civil, graficada en ONGs del sector público no estatal o tercer sector, es denominada por diferentes autores con distintos rótulos, pero todos ellos hablan de lo mismo. De instancias donde en algunas de las fases del ciclo de las políticas públicas –en el diseño, en la implementación, pero fundamentalmente, en el monitoreo o evaluación-, llevan a algún tipo de acompañamiento, involucramiento, asociatividad, con organizaciones de la sociedad civil, con universidades, sociedades de fomento, fundaciones, centros de estudio, etc. A su vez, muchas organizaciones de la sociedad civil también establecen algún tipo de estrategia o de alianza más o menos estratégica, o más o menos relevante, con algunos actores del mercado.

Habrán escuchado hablar de la responsabilidad social empresaria. De la forma en que muchas veces las empresas deciden interactuar y relacionarse con el Estado, no de manera directa, sino tercerizando sus servicios. O, más bien, tercerizando su presencia o vinculación con alguno de estos actores, organizaciones o individuos, que interactúan con la sociedad civil.

El marco lógico metodológico a partir del cual uno podría, de la manera más resumida posible, graficar esto, es analizar el caso argentino en primer lugar; el caso Latinoamericano, en segundo lugar; y en una perspectiva más global, en términos retrospectivos, analizar los últimos 30 ó 35 años de historia socioeconómica y política. En nuestro país, con todas sus particularidades y matices, en la región y luego global.

Esta propuesta de análisis se fundamenta en varios autores que han venido trabajando muchísimos años sobre estos temas -como los politólogos Daniel García Delgado, Oscar Oszlak, Guillermo Acuña, entre otros-, que dieron en llamar a este modelo secuencial en donde el INFODE tenía un rol protagónico, como la matriz estado-céntrica.

La matriz estado céntrica alude a una presencia predominante, en algunos casos exclusiva, casi excluyente del Estado, en cada una de las fases, etapas, o circuitos de las políticas públicas. En la clase pasada, Maximiliano Campos Ríos explicó a grandes rasgos el circuito de las políticas públicas: formulación, implementación, hasta las instancias de monitoreo o evaluación.

Quienes nos dedicamos a estudiar políticas públicas, entre ellos los politólogos, tenemos un corte bastante tajante o notable de ciertas lecturas. Digo esto porque si ustedes toman cualquier bibliografía sobre el tema hasta los '70, van a ver que estudiar políticas públicas era, fundamentalmente, estudiar la estructura del Estado, porque se consideraba al Estado el actor más relevante. No podíamos concebir, bajo ningún punto de vista, la no presencia o injerencia del Estado en las

PROLIDERES

políticas públicas. Más bien, si invertimos la carga de la prueba -como dicen los juristas- era muy poco probable analizar políticas públicas desde la perspectiva de la sociedad civil o desde la complejidad de los actores del mercado.

Autores como Oszlak y García Delgado dirían que en la Argentina, a partir de fines de los '70 y posteriormente en la década de los '90 -es decir, con el proceso cívico militar del '76, y luego con el menemismo-, hubo una serie de procesos emblemáticos en cuanto al corrimiento o el traspaso de las fronteras entre el Estado, el mercado y la sociedad civil. Dicho en términos menos abstractos o teóricos: el tamaño, el rol y la injerencia del Estado, empieza a reducirse, a resignificarse. Como ejemplos podemos citar a los procesos de privatización, de desmonopolización y de descentralización.

Ahora vamos a tratar de poner en evidencia empírica algunos de los datos que estamos relevando en un proyecto en CIPECC, que se llama "GPS del Estado". El nombre obedece a que, verdaderamente, para desentrañar la estructura organizacional y analizar la economía de escala que implica el volumen de RR.HH. del Estado nacional, muchas veces necesitamos una especie de GPS, para hacer ese recorrido.

Efectivamente, en los últimos 12 años el rol del Estado nuevamente se ha resignificado. Vemos la presencia del Estado a través de procesos de re-estatización, de creación de nuevas empresas y nuevas estructuras ministeriales, que son, por decir un ejemplo, fideicomisos, organismos descentralizados. En esos casos lo que nosotros podemos constatar es que esas fronteras vuelven a crecer, vuelven a expandirse.

Quizás esta introducción que me permití compartir con ustedes en los primeros minutos, tenía que ver con analizar los procesos de consolidación y reconfiguración del Estado. Porque la Argentina no ha tenido las mismas características a lo largo del tiempo. La configuración, el rol, las funciones y las prestaciones de políticas públicas del Estado no son las mismas en el año 2014, que en 2003, en 1987, en 1974, o en 1945. Por hacer diferentes cortes histórico-temporales.

"Soy el Estado, me muevo mucho". Esta es la primera metáfora que quiero que trabajen. El Estado se mueve y es permeable. No digo que el Estado está en permanente cambio. Pero sí quiero que visualicen que el Estado es un cuerpo vivo, y que muchas veces, va mutando, se va transfigurando, modificando. No todos los días y no siempre con la velocidad que nos gustaría. Pero el Estado es una estructura que muta y se modifica. Este es el primer punto que quería señalar para meternos, después, en la perspectiva de lo que es el "GPS del Estado".

Si le pregunto a alguien quién le brindaba el servicio de agua corriente en 1970 en la ciudad de Buenos Aires, me va a responder que la proveedora era Obras Sanitarias de la Nación. Y si a continuación le pido que ubique a esa empresa en el Estado, en el mercado o en la sociedad civil, la va a situar en el Estado. Dos décadas después, este servicio era provisto por Aguas Argentinas, concesionada al grupo francés Suez. Y años más tarde, volvió al Estado. Este es un ejemplo del derrotero de transferencia de funciones, y es en este sentido que digo que el Estado muta, que hay cierto dinamismo.

Una pequeña nota al pie: este fenómeno sociopolítico de procesos de privatización, monopolización, desregulación, liberalización, descentralización, ocurridos a partir de un contexto que se entiende como neoliberal -a partir de políticas más bien ortodoxas, el consenso de Washington, con injerencias muy claras en el crédito por parte del FMI, Banco Mundial, etc.-, es un fenómeno empíricamente recurrente. Es un denominador común, y no sucedió sólo en nuestro país. Chile mucho antes con Pinochet, Brasil, Uruguay, Paraguay, Bolivia, todos los países de la región tuvieron procesos similares a los de Argentina.

PROLIDERES

Cabe mencionar las particularidades del caso argentino.. Cuando tenemos una curva normal, hablamos del promedio. Decimos que el promedio de los hinchas, son de Boca o de River. Si hago una encuesta probabilística y a las primeras 10 personas que pasan por esta esquina -no importa si son estudiantes, profesionales o taxistas-, les pregunto de qué cuadro son, la gran mayoría va a decir de Boca, River, San Lorenzo. No sé cuántos hinchas de Sacachispas voy a encontrar, probablemente pocos. Es algo que está muy lejos del promedio. Este ejemplo estadístico se los menciono para graficar la siguiente situación.

Este derrotero, esta dinámica de transferencias, de paso del Estado al mercado y vuelvo del mercado al Estado, tiene características muy disímiles a lo que fue en el resto de los países de la región. Argentina, junto con Eslovenia, es el país que mayor privatización de servicios públicos hizo, en tiempo récord. Brasil no privatizó Petrobras; Uruguay no privatizó su petrolera, Chile no privatizó el cobre. En Argentina privatizamos Aerolíneas, el petróleo y muchos otros servicios; la reducción del Estado se hizo de manera muy intensiva y en muy corto tiempo. De la misma forma que el proceso de reversión. A Aerolíneas hoy la ubicamos en el Estado. Sin embargo, 10 años atrás la situábamos en el mercado.

Estas características suponen también matices muy particulares del caso argentino. En el marco que vivimos hoy, que no es necesariamente una matriz mercado-céntrica, esto es el mercado, esto es el Estado y esto es la sociedad civil, se entiende la diferencia. ¿Cuál es la resultante de los últimos 15 años? Un re-equilibrio, un reacomodamiento; eso es lo que nos sugiere la evidencia empírica, después cada uno puede hacer su propia lectura. Me voy a permitir hacer una única interpretación personal, porque forma parte de mi doctorado. Voy a dar dos ejemplos.

El primero tiene que ver con entender el contexto actual de una sociedad de la información, para entender la dinámica de las políticas públicas y la dinámica de los estados. Si yo leía las revistas Fortune o Mercado, y me fijaba quiénes eran los hombres más ricos del planeta en los '70s, eran Rockefeller, Onassis. Si miro la Fortune de los últimos 5 ó 10 años, los más poderosos son tipos como Bill Gates, vinculados a la industria de la comunicación. Supongan que las prestaciones de los servicios públicos, efectivamente, funcionaran bien en Argentina. O que el rol regulador del Estado funcionara bien. Vuelvo al ejemplo de la sociedad de la información.

Si mi empresa telefónica funcionase bien, hoy, miércoles las 9 de la noche, ya es la mañana siguiente en Japón. Si además yo tuviese dinero suficiente en mi cuenta bancaria y no tuviese control de capitales, podría comprar acciones en la bolsa de Tokio. ¿Quién me impide hacer eso? ¿Cuál es el límite o la frontera que puede poner el Estado a eso? Muy poco. La volatilidad de los mercados de capitales trasciende la lógica de los Estados.

Este es un ejemplo de cómo entendemos las políticas públicas hoy, y la incidencia de la sociedad civil en ellas. Reitero, si leíamos cualquier paper o manual de políticas públicas, 50 ó 60 años atrás, hasta los '70, el Estado era el actor protagónico, casi excluyente, al momento de activar políticas públicas. De 15 años a esta parte -sociedad de la información y revolución tecnológica en la era de la computación mediante-, es muy difícil pensar que el Estado puede ser el único actor, exclusivo y excluyente, en todas y cada una de las fases de las políticas públicas. ¿Se entiende cómo se invierte la lógica? Y esto no le pasa sólo al Estado argentino por sus falencias o deficiencias. Le pasa al Estado en Brasil, EE.UU., Francia, España, Rusia, Indonesia, Taiwán, Nueva Zelanda, Australia; le pasa a muchos países del mundo.

Entendamos el marco lógico metodológico y después nos metemos en Argentina, nuevamente. ¿Por qué el Estado no produce iPhones? Y sin embargo miren la paradoja. ¿Quién desarrolló Internet, la industria de la micro onda, la industria de la georreferenciación?. El Estado, asociado

PROLIDERES

casi exclusivamente a la industria de la defensa. Es el Estado el que apostó a innovar porque tenía mayores costos y, además, menores riesgos. Pero después no lo comercializa.

¿Cuál es la foto de 2014? ¿Cuál es la foto de cómo se comprime el Estado argentino hoy? ¿Y cómo se constituye? La literatura en los países de la región -la mayoría presidencialistas y unitarios, salvo Argentina, Venezuela, Brasil y México que son federales-, sitúa a las políticas públicas en el Poder Ejecutivo Nacional. Sin embargo, cuando hablamos del Estado y de su estructura organizacional tenemos que tener una mirada un poco más ambiciosa, que trascienda al órgano ejecutivo. Tenemos el Poder Ejecutivo, el Legislativo, el Judicial y el Ministerio Público.

A continuación van a ver que, tanto en términos de estructura organizacional y de presupuesto, como en términos de RRHH, de transparencia o acceso a la información y comunicación de los datos, el escenario es bastante heterogéneo, bastante diverso. Cuando uno quiere ver cómo está conformado el Estado, tiene la Presidencia de la Nación y 16 ministerios. Se crearon seis ministerios en los últimos 10 años. Tiene 172 organismos descentralizados. Cuatro organizaciones sociales, la más importante el ANSES. Y 52 empresas del Estado. ¿Quién tiene más jerarquía o relevancia? Tenemos también 99 universidades, que son estructuras descentralizadas,

Dicho de otro modo, cuando nos adentramos en la estructura organizacional del Estado vemos que el tamaño y la desagregación, la composición de los RRHH y la distribución del presupuesto, no tienen mucha diferencia con el Ministerio Público o con el Poder Ejecutivo.

El Poder Judicial se compone de la Corte Suprema, la Magistratura, 27 cámaras. El Poder Legislativo: una Cámara de Diputados, una Cámara de Senadores, otros organismos como la biblioteca y la imprenta, y un solo organismo descentralizado, la Auditoría General de la Nación, que es una instancia de control ex post (un control de la rendición de cuentas y del ejercicio presupuestario de quienes están a cargo de la administración gubernamental).

Fíjense en los recursos humanos. Casi 700 mil personas trabajan en el Poder Ejecutivo Nacional, contra 14 mil del Legislativo, 7 mil del Ministerio Público y 3 mil del Judicial. ¿Cómo se distribuyen esos recursos humanos según las funciones? Si nosotros analizamos la estructura organizacional y las prestaciones del Estado, nos encontramos con que efectivamente, el staff administrativo ocupa 243 mil personas. Es decir, tres de cada diez empleados trabajan en funciones burocráticas administrativas. Un 28 % en fuerzas de seguridad y defensa. Lo mismo los docentes y personal universitario; no comprende al personal de colegios secundarios o primarios porque no son nacionales. Este es el efecto concreto de los denominados procesos de descentralización, en los cuales el Estado no sólo cedió funciones hacia el mercado, sino también hacia abajo. Además, en los últimos 10 años se crearon trece universidades. Por eso esto, en una versión casi kafkiana, lo voy a llamar proceso de metamorfosis del sector público nacional.

¿Cómo se compone hoy el Estado?

-La administración pública nacional

-Las empresas públicas

- Universidades

El Estado es cabecera. Tenía 188 dependencias en 2003; hoy tiene 235. Ahora vamos a ver el flujo, dónde más creció el Estado. Crecieron los ministerios. El Legislativo y el Judicial se mantuvieron igual. Crecieron los organismos descentralizados, las universidades y las empresas públicas. Hay una expansión o corrimiento de las fronteras del Estado. Estoy hablando de los últimos diez años. De una película que conocemos todos. Por eso me parecía que era importante compartir lo que estamos haciendo en el CIPECC, para reflexionar acerca del Estado, respecto de las funciones y de las relaciones del Estado.

PROLIDERES

Desde 2003 a la fecha, creció la administración central. Se crearon los Ministerios de Ciencia y Tecnología (2007), de industria y de Agricultura (2009), de Turismo y de Seguridad (2010). Y más recientemente, el de Cultura. El fuerte crecimiento del sistema de seguridad social, del ANSES, me está explicando, un clásico corrimiento de fronteras, la estatización de las AFJP. Los dejo acá con puntos suspensivos.

TEMA: La Sociedad civil y la provisión de bienestar. ¿De qué hablamos cuando hablamos de sociedad civil?

2. Información Docente:

Dra. Pilar Arcidiácono

BREVE CURRÍCULUM: Graduada de la carrera de Ciencia Política, Especialista en Gestión de Políticas Sociales, Magíster en Políticas Sociales y Doctora en Ciencias Sociales (Universidad de Buenos Aires). Es Miembro de la Carrera del Investigador Científico y Tecnológico del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) en la categoría asistente, investigadora adscripta del Instituto de Investigaciones Jurídicas y Sociales “Ambrosio L. Gioja” (Facultad de Derecho -UBA), e investigadora del Grupo de Trabajo Interdisciplinario “Derechos Sociales y Políticas Públicas”. Profesora Adjunta Regular del Ciclo Básico Común y de la carrera de Sociología de la UBA, docente en maestrías y doctorados asociados con el campo de las políticas sociales (UBA-UNLP). Ha sido directora del Área de transparencia y Anticorrupción de Poder Ciudadano y directora del Área de Derechos Sociales del Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS). Actualmente es parte del Consejo de Administración de la Fundación Poder Ciudadano.

2.1. Síntesis:

El protagonismo de la sociedad civil como esfera de producción de bienestar. El concepto de esferas de bienestar. Los problemas de la construcción “virtuosa” sobre sociedad civil. Sociedad civil y heterogeneidad. Tercerización directa e indirecta y responsabilidad estatal. Modalidades de relación entre Estado y sociedad civil (monitoreo, cogestión, litigio, incidencia, evaluación). Una mirada crítica sobre el rol de las organizaciones de la sociedad civil en la política pública.

2.1.2 Exposición:

¿De qué hablamos cuando hablamos de sociedad civil? En la primera parte de este encuentro, me voy a centrar en el concepto de sociedad civil, intentando dar respuesta a esta pregunta.

Resulta indiscutible que hacia el fin del siglo XX la sociedad civil cobró un importante protagonismo. En los ochenta, autores como John Keane, Alan Wolfe, Jean Cohen y Andrew Arato, entre otros, no sólo reinstalaron la discusión teórica sobre el concepto de sociedad civil, sino que también se encargaron de revisar las diferentes conceptualizaciones que existieron a lo largo de la historia. Los autores mencionados consideraron la sociedad civil como una vía para el ejercicio de la libertad negativa y positiva, y como mecanismo para recrear formas más igualitarias de solidaridad. Es por esta razón que el trabajo de estos teóricos debe considerarse influyente en el proceso de creciente protagonismo de la sociedad civil hacia fines del siglo XX.

Pueden destacarse varios elementos que explican este protagonismo. En primer lugar, la coincidencia con un escenario de luchas de las oposiciones democráticas de la Europa Oriental contra

PROLIDERES

los partidos estatales socialistas. Se puede señalar también su importancia en el marco de las transiciones desde gobiernos autoritarios a democráticos en el sur de Europa y en América Latina. Pese a que se trata de diferentes contextos, ambos fenómenos muestran una tarea compartida respecto de la construcción de democracias nuevas y estables. Vale aclarar que este proceso tuvo lugar a pesar de la despolitización promovida por los regímenes autoritarios, que intentaban atomizar y privatizar lo social, y crear una esfera pública monopolizada y manipulada verticalmente. Así, más allá de estos obstáculos, las primeras resonancias de la sociedad civil aparecieron como críticas al modelo autoritario. Y estaban asociadas principalmente a la defensa de la dimensión cívico-política de la ciudadanía, a la creación de asociaciones e iniciativas ciudadanas y a la ampliación del espacio público. En este sentido, se buscó una diferenciación de un Estado "autoritario" para lograr una mayor autonomía y libertad.

En segundo lugar, existe un vínculo entre el protagonismo de la sociedad civil y el proceso de crisis de los Estados de Bienestar. Así, la mayor importancia de la sociedad civil se asocia con las críticas que surgieron en Europa desde la Nueva Derecha, ante la creencia de que las formas estatales de implementación de las políticas de bienestar generaron ciertos problemas de gobernabilidad. Problemas que obedecían a las limitaciones del Estado para absorber una creciente ola de demandas de diferentes sectores de la sociedad. El acento puesto en la dimensión política de la crisis, adjudicaba al Estado las dificultades para compatibilizar las exigencias del orden político-público (pleno empleo, redistribución de ingreso, entre otros) con los requisitos del capital privado (alta tasa de acumulación y productividad).

Pero las críticas a los Estados de Bienestar también se generaron desde de los denominados Nuevos Movimientos Sociales, aunque desde una perspectiva diferente. De acuerdo a esta visión, los Estados de Bienestar producían tanto una desprivatización de la esfera social como una mayor despublificación del Estado. Su estrategia no estaba centrada en demandar ante el Estado, sino en que éste respete ciertos espacios de autonomía social. En este sentido, los Nuevos Movimientos de origen europeo tuvieron como objetivo principal destacar la autonomía frente al carácter homogeneizador y avasallante del Estado y a la estandarización del consumo masivo. Consideraron que la vida misma estaba amenazada por la dinámica ciega de la racionalización económica, tecnológica y política. Frente a esto, los individuos reclamaban actuar sobre su medio y convertirse en autores de su historia personal y colectiva.

En ese marco, el desafío ideológico que se impuso en los años ochenta, tanto desde la Nueva Derecha como desde los Nuevos Movimientos Sociales, fue argumentar que los Estados de Bienestar conducían a la pasividad social y a la dependencia de los individuos en relación con el Estado. Desde esta perspectiva, el modelo de ciudadanía pasiva pone énfasis en la dimensión de los derechos, subestimando que el cumplimiento de ciertas obligaciones por parte de los individuos es una precondition para ser aceptados como miembros plenos de una sociedad.

De esta forma se cuestionó la posición dominante en la posguerra, que asumía que al garantizar los derechos civiles, políticos y sociales a la ciudadanía, los Estados de Bienestar aseguraban que cada individuo se sintiera miembro pleno de la sociedad, capaz de participar y disfrutar de la vida en común. Entonces, la tesis que fue ganando terreno fue la siguiente: para constituirse en miembros plenos de una sociedad no basta con que a los ciudadanos se les reconozca derechos, sino que es preciso establecer un piso de obligaciones comunes. Así, comenzó a toma relevancia la cuestión de los deberes sociales; y en particular el rol que le cabe a otros agentes sociales distintos a la burocracia estatal (la familia, la comunidad, las organizaciones de la sociedad civil) en relación a la ciudadanía, vista como proceso que se encuentra en permanente redefinición.

PROLIDERES

En tercer lugar, el protagonismo de la sociedad civil se desarrolló en paralelo a la llamada “crisis de representación”, que se profundizó a partir del retorno democrático en diversos países. Implicó un mayor distanciamiento entre los actores que deberían encontrar un modo de representación y las fuerzas políticas que supuestamente los deben representar. Ello se vincula con la presencia de partidos cuyo interés central es electoral y, por lo tanto, se orientan hacia la obtención de votos y diluyen de esta manera sus contenidos programáticos. En términos más generales, este nuevo escenario estuvo determinado por la debilidad de las instituciones tradicionales de la democracia (acusadas de ineficiencia y altos niveles de corrupción) y la creciente pérdida de confianza en los mecanismos clásicos de participación y representación política.

En el caso particular de América Latina, se conformó lo que Guillermo O`Donnell denominó una “democracia de baja intensidad y altamente delegativa”, que se caracteriza por el desarrollo de mecanismos personalistas de la política. En este contexto tuvo lugar el proceso de “ajuste estructural”, llevado a cabo bajo liderazgos personales, sin accountability, con altos niveles de corrupción e impunidad por parte de las coaliciones gobernantes, inseguridad jurídica e inexistencia de una verdadera división de poderes que permitiera el juego de pesos y contrafrenos. En paralelo, se actualizó la clásica discusión entre democracia formal y real, al tomarse conciencia de las limitaciones de la democracia para evitar la reproducción de altos niveles de desigualdades económicas y sociales, y la radicalización de la exclusión y marginalidad social. Es decir, si bien hacia la década del noventa, principalmente en América Latina, se encontraban relativamente garantizados los derechos políticos más elementales de la ciudadanía, éstos conviven con un deterioro de las libertades civiles y de los derechos sociales, producto de los procesos de “ajuste estructural”.

En cuarto lugar, cabe destacar la influencia de los organismos internacionales de asistencia crediticia en el rol protagónico que adquirió la sociedad civil. El Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Naciones Unidas (sobre todo través del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo) se constituyeron en actores centrales en la incorporación de la sociedad civil en las políticas públicas. En numerosas ocasiones éste fue un aspecto explícito del diálogo con los países o de las estrategias de financiamiento. Entre sus recomendaciones, estos organismos propiciaron que los Estados incorporaran en sus políticas el componente de participación de la sociedad civil e incluso a los propios receptores de los programas. Mayormente la participación fue promovida en términos de efectores durante la implementación de la política y, en menor medida, en las etapas de diseño y evaluación.

Según Diana Tussie -autora del libro *Luces y sombras de una nueva relación. El Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial y la sociedad Civil*-, si bien en los años ochenta esos organismos generaron un importante acercamiento con las organizaciones de la sociedad civil (OSC), es a partir de los noventa que se dio un punto de inflexión. Como consecuencia de una demanda de la comunidad internacional y frente a la baja performance de sus carteras de préstamos, “los Bancos Multilaterales de Desarrollo llevaron a cabo transformaciones paradigmáticas en su misión y mandato, por un lado, así como cambios operacionales, por otro”. Lo primero alude a la reorientación de la agenda de los bancos hacia nuevas áreas de intervención a nivel nacional, muy vinculadas con la acción y la gestión gubernamental, todo bajo el rótulo de *governance*. Lo segundo, está relacionado con la adopción por los bancos de nuevos mandatos de transparencia, fiscalización y participación, orientando las modalidades operativas hacia una mayor participación de la sociedad civil. Esta ampliación de la cooperación entre los Bancos y las OSC redundó en que “la tarea del desarrollo sea concebida más como un ejercicio participativo, y no sólo como una transferencia de capital hacia los países en desarrollo”. De modo análogo, las transformaciones operacionales realizadas en el Fondo Monetario Internacional incorporaron nuevas exigencias en sus políticas

PROLIDERES

de financiamiento, bajo el rotulo de “buen gobierno”. Entre ellas, nuevas recomendaciones vinculadas al fortalecimiento institucional, la transparencia administrativa y la reforma sectorial a nivel nacional.

También fue en este escenario donde el concepto de “capital social” comenzó a tener relevancia. Es un término acuñado por el sociólogo francés Pierre Bourdieu, quien lo definió como “el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo”. Aunque con diversas acepciones, se incorporó a la teoría social americana y al discurso del desarrollo. Se presentó como la panacea para resolver los problemas de la fractura social o de la denominada “gobernabilidad”. Y se convirtió en una herramienta fundamental de la política local y de los organismos internacionales, para compensar la dificultad creciente de amplios sectores de la población para reproducirse por medio de los ingresos provenientes de la mercantilización y/o de los aportes redistributivos del Estado. Así, se pone énfasis en las capacidades socioculturales de la población vulnerable para construir redes de reciprocidad o de intercambio, más que en las capacidades para insertarse en el mercado o en la ampliación de la ciudadanía social. Se valoran las instituciones informales basadas en la costumbre, las lealtades y la afinidad, más que aquellas que otorgan garantías o derechos, aunque bien pueden éstas servir para disminuir algunas situaciones de vulnerabilidad. La incorporación del capital social en este contexto permitiría darle al proceso de “ajuste estructural” un rostro humano.

Es importante clarificar que aquí asumimos que la sociedad civil es “una esfera organizada de la vida social en la que actores colectivos expresan intereses y valores y efectúan demandas al Estado, definidas éstas como fines públicos. Difiere así de la familia y el mercado y también de la sociedad tout court [a secas], en la medida que está integrada por colectivos autoorganizados”, según la definición del sociólogo argentino Juan Carlos Portantiero. Es decir, en esta concepción no se identifica a la sociedad civil con la sociedad burguesa -como sostenía Marx-, ni se la entiende como una pluralidad atomística de intereses económicos y privados, como afirmaba el pensamiento liberal clásico.

Bajo este marco, la sociedad civil representa una dimensión del mundo sociológico de normas, roles, prácticas, relaciones y competencias. Una forma de explicar este concepto más restringido, es distinguiéndolo del mundo de la vida sociocultural que, como categoría más amplia, incluye a la sociedad civil. La sociedad civil está conformada por diferentes organizaciones (OSC) con diversos intereses, imaginarios, prácticas y discursos, que a la vez están insertas en un contexto determinado sobre el cual pretenden incidir.

Por otro lado, aquí consideramos a la sociedad civil como una “esfera de provisión de bienestar”, con principios diferentes al resto de las esferas y a su interior, con prácticas diversas de las OSC que la componen, que incluso pueden resultar contradictorias entre sí. De hecho, como señala el sociólogo danés Esping-Andersen, en una sociedad capitalista el bienestar es provisto por distintas fuentes o esferas: el Estado, el mercado y la familia (luego sumará el tercer sector/sociedad civil). Cada una de estas fuentes representa un principio distinto de gestión de riesgos sociales, que a su vez establece una enorme diferencia entre las esferas. Las distintas combinaciones de estas fuentes de bienestar originan lo que este autor denominó “regímenes de bienestar”. Éstos se distinguen entre sí de acuerdo con la distribución de responsabilidades sociales entre el Estado, el mercado y la familia y, como elemento residual, las instituciones del “tercer sector” (que nosotros denominaremos “sociedad civil”).

Las fuentes o esferas y sus mecanismos de asignación de recursos, coexisten bajo el predominio

PROLIDERES

de alguna sobre las otras. Al respecto hay que tener en cuenta que los siguientes aspectos: 1) la separación de esferas es conceptual o analítica; 2) existen complejas relaciones entre esferas, tanto desde el punto de vista histórico como estructural; 3) las esferas no deben entenderse como lugares físicos, sino más bien como un entramado de instituciones y mecanismos de coordinación de la acción social o “dimensiones” de esta acción; 4) las esferas están cruzadas transversalmente por individuos y grupos, así como por diversos ejes de desigualdad. Según Esping-Andersen, en sociedades capitalistas la prioridad es la esfera mercantil. Para la familia el método de asignación de recursos predominante es el de la reciprocidad. Por su parte, los mercados están gobernados por la distribución a través del nexo monetario, en donde se asignan recursos mediante intercambio mercantil, a través del cual las personas venden su fuerza de trabajo y a cambio compran bienes y servicios. En cambio, el principio de asignación predominante que adopta el Estado es el de la redistribución autorizada.

El Estado tiene el lugar central en la organización de las desigualdades sociales y su contribución es fundamental en el conflicto distributivo y en la reproducción simbólica de las jerarquías sociales. En este sentido, las políticas públicas son obviamente diseñadas por la esfera estatal, lo que no impide que su formulación y contenidos puedan verse -y de hecho se ven- condicionados por la dinámica de las restantes esferas. Lejos de construir relaciones armónicas y sinérgicas, los regímenes de bienestar están hechos o permeados de tensiones y conflictos, porque las prácticas de asignación están basadas en relaciones de poder que son permanentemente resistidas e interpeladas. En líneas generales, la llamada tríada de bienestar (Estado-mercado-familias) ha sido la más estudiada y sólo recientemente se incorporó la sociedad civil. Debido a ello, existe un déficit en estos enfoques respecto de cuál es el principio de asignación de esta esfera. A priori, podría decirse que ese principio está más asociado con la participación voluntaria y sin el fin de lucro. La idea de participación voluntaria no implica necesariamente que sea *ad honorem*. De hecho, dado que el sector se profesionalizó, una parte de los miembros de las organizaciones pasaron a ser rentados. Más bien lo que se intenta resaltar es que el ingreso-egreso tiene carácter voluntario y no coercitivo. De lo que estamos hablando es de principios rectores que, con fines analíticos, intentan delinear elementos propios del funcionamiento de esta esfera. Por lo tanto, esto no implica que en la actividad cotidiana de las OSC no se combinen con otros principios (clientelismo, autoritarismo, discrecionalidad, etc.). Y tampoco hay que confundir una visión normativa de la sociedad civil (y de sus principios de asignación y actuación) con lo que la sociedad civil termina representando en su diversidad en la práctica política. Este es, precisamente, que abordaremos en la segunda parte de este encuentro, donde intentaremos “romper” con una mirada *per se* virtuosa sobre la sociedad civil.

Fue principalmente a partir del protagonismo de fines de siglo pasado de la sociedad civil que hubo en la literatura un sesgo que suponía su carácter *per se* virtuoso, por lo que cabe plantearse al menos una mirada crítica sobre esta visión, así como analizar sus razones y supuestos.

El concepto de sociedad civil convive frecuentemente con la idea de un “espacio público renovado” y, en esta dirección, es considerada como semillero de “escuelas de democracia”, ya que en las OSC se pueden aprender las virtudes de la obligación mutua y el sentido de la civilidad. Se instaló entonces una visión dicotómica como parte del discurso hegemónico de la década del noventa y del proceso de “ajuste estructural”, en la que el espacio de la sociedad civil *per se* era visto como virtuoso, frente a un espacio estatal ineficiente y corrupto.

En gran medida, suele explicarse que este virtuosismo se funda en el compromiso legal de que la organización destine sus ganancias enteramente a la producción de servicios, y en el compromiso

PROLIDERES

ideológico que convierte la dedicación humana en gran parte del sustento de tales organizaciones (a través del trabajo voluntario). Otra de las supuestas ventajas de las OSC suele estar asociada a una dimensión más económica. Se asume que existe una relación costo-beneficio óptima en la provisión de los servicios sociales a su cargo, ya que al estar cerca de los receptores y de su contexto, conocerían mejor sus necesidades, controlarían mejor las filtraciones y harían más eficiente la política. Además, al estar dispuestas a cooperar con trabajo voluntario, se generaría un mecanismo para “ahorrar” en recursos humanos, ocasionando un costo más bajo en la provisión de los servicios por parte del Estado. Finalmente, se puede identificar como ventaja comparativa de la sociedad civil la pluralidad y flexibilidad de la oferta de servicios sociales. Frente a la provisión monopólica y estandarizada del Estado, estas organizaciones podrían desarrollar el principio de competencia, lo que conduciría a mejorar su eficiencia en la medida en que los usuarios podrían comparar los servicios que ofrecen, entre sí y en relación con las agencias del Estado.

En este proceso protagónico de la sociedad civil tuvo influencia el “clima ideológico de la época”, cuyo énfasis estuvo puesto en el deterioro de las instituciones del sector público-estatal, como por ejemplo los bajos niveles de eficiencia y eficacia, la escasa capacidad administrativa, la falta de financiamiento adecuado en los servicios sociales. Por su parte, el Estado sería el encargado de garantizar un ambiente estable (caracterizado por el ajuste fiscal y estabilidad política).

En la vereda de enfrente, quienes cuestionan la mirada virtuosa de la sociedad civil, parten del supuesto de que no toda acción de la sociedad civil es una acción en la que prevalecen los valores de la solidaridad, la libertad, la eficiencia y la transparencia. No se considera posible identificar la sociedad civil como un cuerpo homogéneo, sino que puede ser tanto fuente de solidaridad y de sentido comunitario, como estar atravesada por luchas de intereses en su interior. Y de estas luchas surgen relaciones clientelares con el Estado o los organismos internacionales, mecanismos poco claros de apropiación de los recursos público-estatales y reproducción de desigualdades económicas y sociales.

De hecho, como explica el politólogo argentino Eduardo Bustelo, para el caso de América Latina, la tradición autoritaria- caudillesca permite comprender por qué no necesariamente las relaciones de la sociedad civil son tal como se describen en el plano ético-normativo. Como el autor describe, son reiteradas las apelaciones tales como “ésta es mi fundación”, “mi proyecto”, que parecen apropiaciones patrimoniales de espacios institucionales. También es común la dependencia unipersonal con un líder interno o “tutor” externo, la escasa o nula capacidad para renovar sus autoridades y la inexistencia de mecanismos democráticos de selección o remoción. En este sentido, así como la experiencia histórica demuestra que las organizaciones estatales pueden ser cooptadas por intereses particulares y personales, no existe razón para suponer que esto no podría ocurrir con las OSC. Pueden surgir formas autoritarias en la implementación de proyectos sin la promoción de ciudadanía, donde los propietarios de una propuesta definen sobre los “objetos de intervención” el tratamiento social adecuado. Desde esta postura, Bustelo sostiene que el individuo desencantado de la política y la democracia encuentran allí, en ese espacio “puro”, su redención, en donde “los otros” son tomados como excusa para su realización personal.

No puede perderse de vista que hablar de sociedad civil implica cobijar bajo un mismo techo a organizaciones que no comparten ni objetivos, ni lógicas de funcionamiento comunes, ni prácticas sociales equiparables. De este modo, es posible encontrar OSC desarrollando actividades tan diversas como: 1) la defensa y difusión de ciertos valores (fortalecimiento de la democracia, vigencia de los derechos humanos y sociales, preservación del espacio público, defensa del medio ambiente, construcción de ciudadanía, derechos de los consumidores); 2) la producción de servicios

PROLIDERES

(sociales, esparcimiento, deportes, cultura, educación, salud, alimentación, etc.); 3) la expresión de intereses sectoriales (empresariales, sindicales, profesionales); y 4) la capacitación institucional; entre otras tantas funciones posibles. En términos muy claros lo expresa Nuria Cunill Grau: “La diversidad propia de este universo suele desconocerse cuando se habla en singular del sector y cuando se le adjudican a estas organizaciones proyectos sociales compartidos y funciones similares, o cuando se le menciona como un sujeto político unitario y se asume que le son propios valores tales como la democracia, la equidad, el pluralismo, la transparencia, la solidaridad o el interés por lo público. Si bien estos valores y perspectivas son promovidos por un amplio número de las organizaciones, no son necesariamente compartidas por el conjunto. Las visiones que estas organizaciones promueven son productos histórico-políticos y no se derivan a priori de su estructura y forma de operación”.

En suma, la idea que quiero transmitir es que, sin desconocer las diversas potencialidades de muchas organizaciones, no se debe sostener una visión acrítica de las capacidades de la sociedad civil. Menos aún en lo que refiere a la posibilidad de que la sociedad civil asuma funciones que son propias del Estado, sobre todo si esto implica introducir responsabilidad social a costa de diluir la responsabilidad estatal o legitimar las omisiones estatales. Por lo tanto, consideramos que no es posible definir la sociedad civil (ni sus OSC) en términos topológicos y de orientación ética normativa en forma simultánea. Como dije antes, en las acciones de la sociedad civil no siempre prevalecen los valores de la solidaridad, la libertad, la eficiencia y la transparencia.

En cualquier caso, es evidente que esta visión virtuosa sobre la sociedad civil supone que existe una visión crítica hacia la política institucional, que implica plantear desde la sociedad civil una relación de autonomía relativa con el Estado. Relativa en tanto y en cuanto a veces el logro de sus objetivos institucionales parece estar posibilitado por la mediación con el Estado. Claramente el accionar de las OSC no se agota en el sistema político ni tampoco necesariamente lo privilegia; pero no se puede desconocer de qué manera los actores de la sociedad civil pueden aportar los elementos del discurso de la política institucional. Algunos valores, reivindicaciones, modos de actuar propios de este ámbito han pasado a formar parte de la escena pública, e incluso de la agenda estatal. Organizaciones de diversa índole han comenzado a promover acciones e iniciativas de alto contenido simbólico y político frente a los diversos poderes estatales con el objeto de desplazar el eje del debate. Pero a la vez estas demandas son irreductibles a ese ámbito y atraviesan diferentes áreas de producción social para volver a emerger en otros sectores de la sociedad, fuera de los canales de representación.

Ahora bien, la autonomía relativa presenta un problema en apariencia irresoluble. La apelación a la política resulta inevitable, en muchos casos las OSC dependen de financiamiento estatal, su continuidad está vinculada a la tercerización por parte del Estado, o su éxito depende de que se incorporen en la agenda estatal ciertos temas que las OSC abordan. Pero también trae aparejado el peligro de cooptación, ya que el supuesto potencial transformador de las OSC parece disolverse en las estructuras políticas institucionales. Este análisis que enfatiza en la autonomía relativa esconde una visión negativa y restringida de la política. El momento “político” de las OSC sólo sería aquel en el cual éstas influyen en el sistema político o en el proceso de toma de decisiones y por definición es irremediable y poco virtuoso.

Pero el hecho de tener una visión crítica sobre el Estado, lo político, los políticos, ¿implica necesariamente pensar el carácter antipolítico o apolítico de las OSC? Claramente, no. En la literatura sobre la sociedad civil puede rescatarse una visión positiva y ampliada sobre lo político. Por ejemplo conceptos como el de “impolítico” o “subpolítico” ofrecen una perspectiva no restringida a lo po-

PROLIDERES

lítico institucional y bien distanciada de una defensa del carácter antipolítico de la sociedad civil. Desde estas miradas, el análisis que sostiene que lo político pierde su capacidad creadora descansaría en un error de categorías, producto de equiparar lo político con el sistema político/Estado. Tal equiparación impide ver que la inmovilidad de los aparatos estatales y sus agencias es perfectamente compatible con la movilización de sus actores en todos los niveles posibles de la sociedad. El circuito político-partidario sigue vigente, aunque en un escenario más vasto en el que la dimensión transnacional rebasa cada vez más el espacio nacional y aparecen otros ámbitos políticos, como los de los movimientos sociales.

Todo esto implica pensar en el carácter polifónico de lo político; tanto por la multiplicación de voces capaces de hablar políticamente, como por la proliferación de espacios que descentran el campo político. Y, entre otras cosas significa romper con la visión que considera al Estado como la esfera de lo político y, por oposición, al resto como la esfera de lo no político. La sociedad civil forma parte del sector público no estatal, mientras que las OSC no están volcadas al lucro del sistema privado pero tampoco a la vida doméstica propia del ámbito familiar.

En síntesis, frente al interrogante sobre la dimensión política de la sociedad civil podemos afirmar que coexisten dos visiones. Por un lado, la que considera a la interacción con el Estado como el “momento político” de la sociedad civil, y en consecuencia lo político adquiere una visión restringida y una connotación negativa. Ello a su vez posibilita que en gran medida las acciones de la sociedad civil puedan ser legitimadas gracias a este carácter antipolítico. Y por otro lado, la visión que sostiene que el “momento político” no debe verse reducido a la mera actuación en el Estado y en las instituciones tradicionales de la democracia. Esta mirada ampliada de lo político implica pensar que las críticas al accionar de los aparatos estatales y sus agencias son perfectamente capaces de ser acompañadas por la actividad política, en tanto praxis transformadora que descentra el campo de lo político, abarcando entre otros espacios el de la sociedad civil.

TEMA: Gestión público privada para el desarrollo local. La innovación social en las ciudades

3. Información Docente:

Dr. Fabio Quetglas

BREVE CURRÍCULUM: Abogado (Universidad de Buenos Aires, 1988). Master en Gestión de Ciudades y desarrollo local (Universidad de Barcelona, 2004). Master en Internacionalización del Desarrollo Local (Università degli Studi di Bologna 2007). Director de Postgrado en Desarrollo Local y Gestión de Ciudades de la Universidad CAECE (2003-2005). Capacitador del Instituto Nacional de Capacitación Política en temas de Desarrollo Territorial. Actúa en el área de Investigación y en la formulación del Proyecto de Observatorio de Desarrollo que lleva adelante la Universidad Tecnológica Nacional en el Centro Tecnológico de Desarrollo Regional de “Los Reyunos”. Profesor de Posgrado de Desarrollo Local y Economía Social UBA.

3.1. Síntesis:

El siglo XXI es el siglo de las ciudades. En la sociedad humana, la urbe fue el espacio de la construcción de la multiculturalidad. Ese prisma de visiones diferentes sobre situaciones es un estímulo formidable para la innovación y si la tasa de rentabilidad va a depender del valor de la innovación eso no es un dato menor. En la economía del conocimiento, a diferencia de la economía industrial,

PROLIDERES

la escala ya no es tan relevante, y se verifica que el segmento más rentable de cada cadena valor es el innovativo. Esto es un vértigo tremendo en materia de política pública porque incorporar este concepto obliga a repensar muchas cosas, entre ellas, las formas de medir el desarrollo y las condiciones para un entorno innovador.

3.1.2 Exposición:

Voy a comenzar con una anécdota personal. Mi hija estudia cine y tuvo que hacer un trabajo. Decidió hacerlo sobre mí. Primero me filmó en casa cocinando y luego me filmó en una clase. En esa clase yo dije la frase: "El siglo XIX es el siglo de los imperios; el siglo XX, el siglo de los Estados; y el siglo XXI, el siglo de la ciudad". Como ella no se dedica a estos temas, me preguntó por qué el este siglo es el de la ciudad. Para poder responderle tuve que explicarle primero por qué el anterior fue el de los Estados: porque fue el de la consolidación industrial. Nosotros tenemos naturalizado el Estado como si fuera algo que siempre existió, pero en 10.000 años de vida civilizada hace sólo 300 o 400 años hay Estado; antes hubo otra forma de inclusión sociopolítica. Los Estados trajeron buenas y malas noticias. Parte de las catástrofes más grandes que marcan nuestra civilización la hicieron los Estados, y parte de las cosas más significativamente positivas también. Pero si vivimos 9.600 años de vida civilizada sin Estado -sin Estado nacional-, podría pasar que en los próximos 100 años cambie, ya que se trata de una decisión política. Todo esto lo digo para que no naturalicen la existencia del Estado nacional.

El siglo XX fue el de la consolidación de los Estados nacionales que desde hacía tres siglos ya venían construyéndose, porque el proceso de agregación económico más significativo, o sea el industrial, rompió el feudalismo que no daba escala para la industria. Esto ocurrió porque para funcionar la industria necesita escala y volumen, y el reflejo territorial de la escala es el Estado nacional. O sea, cuando el productor de sombreros del pequeño feudo empieza a organizarse y en vez de hacer 50 sombreros hace 300, o le faltan cabezas o le sobran sombreros. En general el espíritu humano ha sido muy poco creativo a lo largo de la historia para resolver este problema: invadir el feudo de al lado, o sea básicamente las ideas circulaban en torno a ese tipo de soluciones. A nosotros nos abruma hoy pensarlo, pero en el territorio que actualmente ocupa Francia se hablaban 600 lenguas; otro tanto ocurría en Italia (200 lenguas) y en España (100 lenguas). Una persona hacía 150 km y no se entendía con el otro. Así que todo eso de lo cultural es por lo menos dudoso. La verdad es, que un día fue necesario alcanzar un nivel de escala para sostener una nueva base tecno-económica, que hizo surgir una nueva clase social -la protoburguesía- que se dio cuenta que había que erigir otro modelo de organización político-territorial. Y esta clase construyó los Estados nacionales, en algunos lugares en alianza con la nobleza y en otros no. Pero esto es un cuento europeo.

¿Qué es un Estado conceptualmente? El Estado es una frontera, un ejército para defender la frontera, un sistema fiscal para financiar el ejército, una burocracia para administrar el sistema fiscal. Esta idea conceptual es interesante, porque a los chicos jóvenes se les puede ocurrir que si sacan las fronteras se ahorrarían muchos líos, pero a mí me interesa que lo empiecen a pensar. Lo cierto es que los Estados no emergieron como una casualidad, no son un constructo histórico casual, fue un proceso que es funcional a determinadas circunstancias económicas, sociales, etc.

Ahora bien, si en la economía de la industria la clave es la escala, en la economía del conocimiento -que es la que está emergiendo en el mundo-, la escala no es tan relevante. De hecho, según estudios empíricos efectuados sobre cien cadenas de valor en el cambio de siglo, el segmento más rentable de cada cadena es el innovativo. Ustedes habrán escuchado mil historias sobre un pantalón que sale de una máquina mexicana o de Indonesia a 7 dólares, y llega al escaparate de una tienda

PROLIDERES

en Buenos Aires o Nueva York a 80 dólares. El marketing es el segmento más innovativo en la economía textil y explica ese salto de 7 a 80 dólares. En el transporte de grandes volúmenes de bolsas de cereales, la logística se lleva la parte del león. Y esa economía del conocimiento no requiere de la misma territorialidad que la economía escalar. En la historia de la humanidad, la innovación ha sido fundamentalmente urbana, porque la innovación precisa de una tasa de disconformidad. Una persona que cree que vive en un paraíso terrenal no puede innovar, nunca se puede innovar desde el lugar de la suficiencia cultural. La síntesis es que los innovadores son disconformes y esperanzados. Disconformes porque hay algo que les molesta y esperanzados porque creen que pueden incidir en eso.

La sociedad humana, la urbe, fue el espacio de la construcción de la multiculturalidad. Si fuéramos todos heterosexuales, carnívoros e hinchas de Boca, nuestra tasa de innovación sería muy baja. Pero la realidad es que algunos son homosexuales, a otros les gusta el beisbol, otros son hinchas de River, otros son vegetarianos, etc.

Ese prisma de visiones diferentes es un estímulo formidable para la innovación. Si la tasa de rentabilidad va a depender del valor de la innovación, eso no es una tontería; y es precisamente lo que explica por qué el siglo XXI es el siglo de las ciudades y el siglo XX es el siglo de los Estados. Porque si la tasa de la rentabilidad va a depender de la innovación en la ciudades, entonces va a ocurrir la innovación. Esto es un vértigo tremendo en materia de política pública porque incorporar este concepto te obliga a repensar un montón de cosas. Y lo cuento de manera chistosa pero es bastante duro decir esto. Ustedes saben que el primer escrito occidental del que se tenga registro en que se valora la educación data del siglo VI a.C. y pertenece a Tucídides. Pero desde que Tucídides dijo que la educación era importante hasta que los Estados nacionales establecieron como obligatorio el sistema de alfabetización pública con acceso masivo, pasaron 24 siglos. Entonces hay que encontrar una explicación al hecho de que en el siglo VI a.C. sabíamos que algo era importante y recién en el siglo XVIII pusimos manos a la obra. Explicar por qué no pasó antes, y por qué el saber que es importante no fue suficiente para tomar una decisión política mientras la supervivencia de los Estados no estaba en juego. De hecho, en todos los debates nunca hubo gente que se opusiera a la educación, a lo sumo algunos decían que “es caro”, “no lo podemos implementar”, o “no tenemos problemas”. Pero no se conoce como argumento opositor decir “me opongo a la educación”. Se tardó 24 siglos porque recién en el siglo XVIII los Estados descubrieron que si la mayoría de su población no estaba alfabetizada y en condiciones de ingresar a la economía industrial, iban a colapsar económicamente porque sus competidores sí iban a ingresar a la economía industrial. Durante 24 siglos sabíamos que la educación era importante, pero sólo la universalizamos a partir de que se puso en riesgo la existencia de los Estados. No fue una decisión moral, sino una decisión de supervivencia. Ahora bien, si la tasa de rentabilidad de la economía argentina depende de la innovación -que las ONG, las empresas, las familias sean innovadoras o no-, ese va a ser un factor crítico para la subsistencia de la sociedad. Por lo tanto la innovación no va a ser optativa. Uno puede optar por trabajar mucho y tener poca rentabilidad; o puede tener capacidad innovativa y trabajar lo que corresponde y tener la rentabilidad que corresponde. Es optativo.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Cómo sería la primera situación?

RESPUESTA: La primera sería trabajar mucho con baja rentabilidad, ocupando los segmentos de la cadena de valor de menor rentabilidad. Y la segunda es trabajar en los segmentos de más alta rentabilidad, lo que se debe a una capacidad innovativa. Cuando uno tiene esta capacidad capta en esos segmentos.

Lo cierto es que este es un descubrimiento muy reciente y altamente controversial porque durante

PROLIDERES

dos siglos, los de economía industrialista, se generó una cultura de la gestión basada en organizaciones industriales. Por caso, la administración pública es una cadena de decisiones de tipo industrial: hay un expediente que pasa por un lado, por otro, etc. El formato industrial excede a la industria, la industria construye una cultura. Siempre digo que cuando llega el verano me quiero hacer un licuado. Lo habitual en mi casa es que haya dos licuadoras; pero la que anda tiene roto el vaso, y la que tiene el vaso sano no anda. Eso es lo que suele pasar en mi casa un día como hoy. ¿Por qué? Porque la última vez que se rompió fue marzo, y nadie la llevó a arreglar porque ya habíamos abandonado las ganas de tomar licuados. Entonces, para aclarar el asunto le pregunto a mi hija: "tenemos dos licuadoras que no andan. Somos el doble de ricos que el vecino que tiene sólo una licuadora que no anda. Pero el vecino que tiene una licuadora que anda, ¿cómo es de rico en comparación a nosotros que tenemos dos licuadoras que no andan?".

Cuando uno a la economía la hace contando cosas se pierde un montón de información de valor económico muy importante. Incluso hay chistes de economistas que grafican esto. Hace cuarenta años, para comparar dos sociedades había que saber cuál era más desarrollada, y para ello se tomaba como medida el consumo de energía: la que más consume es más desarrollada. Hoy Copenhague consume menos energía por habitante que Lima o Tucumán, y difícilmente podamos decir que Copenhague es menos desarrollada que Tucumán. También hace cuarenta años atrás se pensaba que la sociedad que producía más basura era más desarrollada que la que producía menos. La ciencia busca correlaciones, una ley científica es una correlación estable. La clave de "la manzana de Newton" es que tiró diez mil veces la manzana, hizo las mediciones y determinó que hay una correlación. Cualquier ley de la ciencia es una correlación entre dos variables que se comporta de manera estable, lo que le permite al investigador formular una ley.

Cuando viene el pediatra a casa porque tenemos al nene con 40° de fiebre, te pregunta si está decaído, después pregunta si tuvo vómitos y así sucesivamente. Porque él está buscando una correlación, o sea, 40° más vómitos significan una gastroenteritis o algo parecido. Ahora, si yo voy a un país y pregunto: ¿produce más basura? Me responden que no, que produce menos. ¿Consume más electricidad? Me responden que no, que consume menos. Y si además veo que todo el mundo tiene una calidad de vida existencialmente hablando superlativa, hay dos posibilidades: o se rompió el termómetro o se rompió la teoría. Si me dicen que tiene 40° de fiebre pero no está decaído ni nada, sino que anda bárbaro, o no funciona el termómetro o el pibe no es humano, Porque un humano con 40° de fiebre esta decaído o tiene algún otro síntoma.

Pero cambiar la forma de medir el desarrollo, que es más de lo que mide el PBI, conceptualmente es muy difícil, amén de que tampoco es fácil reemplazar este indicador. El economista Joseph Stiglitz recibió 50.000 euros del entonces Presidente Sarkozy para crear un indicador más sofisticado que el PBI para la economía francesa. Le devolvió un informe inmenso, se llevó los 50.000 y del indicador, nada. ¿Por qué? Porque hoy en el mundo de la economía de vanguardia -donde el sultán de Brunei mide el índice de felicidad bruta en un país donde las mujeres no tienen derecho cívico, o sea felicidad bruta masculina--es muy difícil cambiarlo. Se empezaron a ensayar índices de felicidad y siempre aparece entre los primeros 5 países Colombia. Hay 5.000.000 de colombianos fuera de su patria en una población semejante a la argentina. Entonces, yo me pregunto: si fueran tan felices, ¿para que se van? No se puede medir un índice de felicidad humana en un país que produce migraciones, salvo que banalices la idea de la felicidad. Si pensás que por ser pachanguero sos feliz, entonces tenemos el país más pachanguero del mundo. Pero eso no sirve para tomar decisiones públicas. Lo que quiero decir es que es probable que en la economía del futuro los indicadores con los que midamos el producto económico sean distintos de los que venimos usando

PROLIDERES

para medir el servicio económico.

El fenómeno de la innovación es muy interesante porque la innovación socialmente útil es un resultado que nos dice mucho de lo que hay detrás, al igual que la producción. Si afirmo que China produjo 20.000.000 de autos y no comento nada más, pienso que el sistema eléctrico, la formación de recursos de baja calificación -los millones de trabajadores para poder lograrlo- y la logística deben funcionar. Con decir solamente que China produce 20.000.000 de autos te estoy diciendo un montón de cosas.

Siempre pongo el ejemplo de imaginar un arqueólogo dentro de 1000 años. La civilización actual está desaparecida, llega el arqueólogo a esta aula, que está vacía y ve el tubo fluorescente. Va decodificando y deduce que este tubo formaba parte de un sistema de iluminación artificial alimentado por formas de energía sofisticada. Entonces se da cuenta más o menos hasta donde habíamos llegado. Por eso cuando uno pone el indicador, es como un piolín para tirar de algo, siempre te dice más cosas.

Esa es la gran paradoja argentina: los que vienen nos ven con corbata y piensan que somos civilizados, pero los tenemos engañados con todas estas mentiras. Por eso Argentina causa sorpresa en el mundo, mientras que otros países que tienen desastres institucionales parecidos al nuestro, no. Nosotros aparentamos ser civilizados y ahí los confundimos. Porque hablamos diferentes idiomas, vemos películas, nos analizamos, compramos libros; pero después nos matamos como si fuéramos unos primates. Porque el comportamiento de matarse políticamente o darle un palo en la cabeza a alguien no se condice con la corbata, los libros, etc.; no es un comportamiento esperable para la clase media instruida. Esta es una digresión que pretende ser humorística pero puede dar que pensar.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: Ahora para medir el bienestar social, ¿no se ha pasado a la ponderación de varios indicadores?

RESPUESTA: No hay oficinas públicas que trabajen en ello. Ahora estamos mejor que hace 20 años, sabemos más cosas y hay como micro índices donde es más interesante ser niño, ser mujer, ser anciano, etc. Y estamos advirtiendo que hay corrimientos interesantes. Por ejemplo hay países como la Argentina que tiene una pobreza muy infantilizada; el índice de pobreza en menores de 30 años es del 40%, y en mayores de 30 años es más bajo-. O sea que tenemos muchos pobres muy chicos y es mejor tener 30 años que tener 10 años. Y a partir de ese índice se llega a esa conclusión, siempre es una visión parcializada. Ahora vuelvo a lo anterior. La innovación nos habla de un montón de otras cosas. La sociedad no puede tener niveles de hambre descomunal y ser innovadora. Es un índice interesante porque está bastante estudiado bajo qué contexto se produce innovación y tenemos una aproximación positiva a eso porque pensamos que va a ver un debate. Un debate en escala universal que no va a durar un año o dos, sino que posiblemente dure décadas, acerca de abandonar la idea fetichista de medir el desarrollo económico contando cosas y servicios, y proponer una idea más sofisticada.

La innovación, por suerte, no es un misterio. Sabemos qué condiciones tiene que tener un contexto para qué más gente, más ONG sean innovadoras. Hay cuatro características del entorno innovador, que es el núcleo de lo que yo les quiero transmitir.

- La primera es un nivel de educación básica muy alto. Esto es más importante que el número de doctores que tiene una sociedad, porque la clave de la producción de innovación está en cómo podemos aprovechar toda la información de contexto para dar una respuesta innovadora. Y la tasa de aprovechamiento de la información contextual depende de que se pueda transmitir, y ello solo puede ocurrir si la información transmitida puede ser comprendida. Si yo diera esta misma clase

PROLIDERES

en lituano, la tasa de aprovechamiento de ustedes supongo que sería cero, porque no entenderían nada. El nivel de educación básica alto hace que todos nos podamos entender con todos, entonces se generan lateralidades, cooperaciones e incluso competencias positivas, a partir de que la información pueda circular. Porque una de las cosas que siempre supimos, pero ahora lo sabemos dolorosamente, es que la información es un insumo clave para producir o producir innovación. La información no es un bien público libre. Cuando un funcionario público respecto de un tema dice que eso está en la web, no tiene ni idea de que hay un 40% de personas que no se conectan, un 3% que es analfabeto. Yo a lo largo de mi vida, no menos de 20 veces empecé a leer la teoría de la relatividad de Einstein, y no pasé nunca de la página 20. Hasta que un día me di cuenta de que si supiera algo de física capaz llegaba hasta la página 40. O sea, el hecho de que esté ahí no implica que es un bien libre. La propiedad de la información depende de capacidades preexistentes y la capacidad preexistente elemental es el software, es el lenguaje. Yo fui asesor en la provincia de Buenos Aires y tuve que ir a un centro para adolescentes que había en Avellaneda, en Villa Inflamable o Villa Tranquila, no recuerdo bien. Estaba esperando en la puerta del lugar en el medio de la villa, y había una chica que llegó unos minutos después que yo. Vi el proceso de entrada de todos los demás chicos, y los chicos para saludar no hablan, sólo gesticulan o se golpean el hombro: pero palabras en castellano completas que tengan una traducción inteligible en toda América Latina, muy pocas. Yo lo advertí, y pensé que para eso inventamos el lenguaje, para decir "te quiero", "hace tanto tiempo que no te veo", "¿cómo andás?". La civilización inventó el lenguaje para que nosotros podamos expresar situaciones de una manera más ajustada, el lenguaje supera a la gestualidad por eso. Cuando llegó la asistente social, le hice este comentario y ella me dijo que uno de los logros de ese programa es que los adolescentes entran usando 100/150 palabras, y se van usando 300. Lo que es el doble del capital intelectual, solo para para que ante la pregunta ¿cómo estás?, poder decir como respuesta bien/mal. De la enorme cantidad de sensaciones que experimenta un ser humano, reducirla a la categoría binaria bien/ mal es muy pobre; ¿y nostalgia dónde queda? Y así sucesivamente. Entonces, nivel de educación básica alto es la primera condición.

- La segunda condición para tener movimientos innovadores es que las sociedades sean pluralistas y tolerantes. Las sociedades intolerantes son en promedio mucho menos innovadoras que las tolerantes. El ejemplo estadístico es China, que invierte 1,9 % del PBI, EE UU 1,6 %, Europa 1,5%, Argentina 0,9%. Después están los outsiders, como Corea con el 3%, Israel casi el 6%: En América Latina, Brasil con 1%. Imagínense que no es que vine alguien y dice: "desde ahora hay que ser innovadores". Los chinos son disciplinados, no son creativos; hasta ahora les fue bien, imagínense si llegan a ser indisciplinados.

En la economía repetitiva la disciplina es maravillosa. Los primeros que advirtieron que esto es un problema severo, antes que nosotros, fueron los mismos chinos. En un congreso pasado hubo un gran debate de políticos chinos acerca de que China se consideraba un país industrial maduro hace una década y que sus desafíos a futuro eran el envejecimiento de la población, la baja tasa de innovación, etc. Yo estaba estudiando en Bolonia en ese momento, y el que sería el De Vido chino estaba de visita en esa ciudad y daba una conferencia en la Universidad. Este hombre comenzó su exposición indicando que China, para poder aspirar a ser una potencia importante en el futuro, enfrentaba cinco desafíos: el desafío el envejecimiento, el desafío ambiental, el desafío de la innovación, el desafío de la apertura política, y el desafío de la presión con sus vecinos, con casi todos los cuales tiene conflictos. Y después le llevó una hora y veinte explicarse sobre cada uno de esos desafíos.

- La tercera condición se llama nivel de contractualidad social, un tema que nos complica un poco

PROLIDERES

a los argentinos y nos afecta porque tiene un sentido común equivocado en nuestro país. Las sociedades más estables en términos de capacidad social y contractualidad, en promedio son más creativas e innovadoras que los menos estables. La tasa de innovación que tiene Dinamarca, por ejemplo, demuestra que se trata de una sociedad más estable que las sociedades anárquicas, y eso es fácil de explicar. En la franja de Gaza no se está produciendo ninguna patente, tampoco gas; o sea, el grueso de la innovación se produce en sociedades que tienen un nivel de contractualidad por lo menos aceptable.

- La cuarta condición, que es muy importante, es la planificación. Las sociedades planificadoras son más innovadoras que las no planificadoras, lo que tiene una explicación sencilla. Por ejemplo, vamos a hacer de cuenta que se encuentran dos personas por la calle, y una pregunta a la otra. "¿Y vos quien sos?, y el otro responde: "Innovador". Eso no existe, no existe el peluquero innovador, no existe ser innovador. Uno pregunta: "¿Y usted qué hace?". Y en su campo, esa persona puede ser innovadora, porque ser innovador está dentro de un campo marginal. Si vos sos un plomero fenomenal podés arreglar el tema de las humedades, pero a mí no se me ocurre porque no sé ni cómo se pone un caño.

PREGUNTA: Nosotros como sociedad civil estamos convencidos de que algunas de las organizaciones de la sociedad civil tienen alto nivel de innovación social, pero para lograr el alto impacto probablemente les falta aumentar la cobertura. Entonces lo que pasa en los ámbitos gubernamentales es que toman algunos de los programas que crearon las ONG y los lanzan con mayor eficiencia o mayor escala de cobertura. ¿Cómo creés que habría que hacer para que la sociedad civil, además de tener esa capacidad de innovación, tenga también las posibilidades del alto impacto?

RESPUESTA: Hay una ley de la innovación que dice que se innova en el marco estructural al que uno pertenece. Por ejemplo, ustedes habrán visto en el Mundial de Fútbol para los tiros libres se pone una espuma delante de la barrera. Esa espuma, que es como la de afeitar pero se evapora más rápido, es un invento argentino. Evidentemente el señor que la inventó estaba cansado que la barrera se adelanta; si no hubiera estado cansado de la transgresión, no se le habría ocurrido. Y es improbable que un argentino hubiera innovado en beisbol o en criquet, es muy lógico que innove en fútbol. Como millones de argentinos estaba viendo TV, y a su equipo le hicieron un gol por la barrera adelantada, y dijo: "voy a inventar algo". Ahora, ¿qué significa eso? El universo cultural en que se mueve la sociedad civil es un corsé para las innovaciones; la verdadera innovación es pensar diferente. Y esto lo digo porque nosotros siempre pensamos en la innovación como un hecho material, generar algo nuevo. Pero la innovación es un fenómeno conceptual. Otro ejemplo: si les muestro un mismo producto de soja, uno de hoy y otro de hace cuarenta años, nadie los podría distinguir. Pero uno está hecho con siembra directa modificada y tiene una enorme carga de innovación y el otro no; pero el producto es el mismo.

La sociedad civil, no sé si tiene que innovar en la materialidad de lo que ofrece. Quizás el gran salto radique en pensar en términos de la escala. Otra innovación puede ser cambiar los mecanismos de relacionalidad con el Estado. Me salgo un poco del tema, pero lo tengo que decir: uno de los tres primeros puntos de la agenda política argentina es la cuestión de la ecología organizacional en las sociedades. Y cuento esta historia que tal vez ayude a dilucidar.

En Polonia el alcoholismo es un problema nacional, el porcentaje de alcohólicos es altísimo y ocasiona accidentes, violencia doméstica, problemas laborales. Durante el estalinismo intentaron sin suerte bajar el índice de alcoholismo, y tras la apertura entró a Polonia Alcohólicos Anónimos. Empezó a circular el rumor de que muchas personas que iban a AA se recuperaban. A un Ministro de Salud, que tenía una partida importante para la lucha contra el alcoholismo, se le ocurre que más

PROLIDERES

importante que sostener todo el valor económico que tenía, era apoyar a AA que era más eficiente. Pero como AA es una organización que no tiene cabeza, no hay CEO, no tenía con quien hablar. El Ministro se encontró con el dilema de querer apoyar a alguien con quien no podía interactuar, y tuvo una salida muy creativa. Puso un montón de propaganda en las autopistas que decían: “Vaya a Alcohólicos Anónimos”, en vez de gastar toda la partida presupuestaria en un programa propio en publicidad. Y fue un éxito total, mucha gente se enteró de la existencia AA. ¿Cuál es el aprendizaje? El aprendizaje es que un problema de naturaleza existencial como una adicción, no puede ser resuelto en general. Entonces nosotros creemos que el modelo organizacional del Estado es incompetente para resolver todo. Lo que estamos descubriendo en los últimos 30 años es que, en la medida que la agenda pública crece por vericuetos no fácilmente reconocidos por parte del Estado, hay otros modelos organizacionales que son más eficientes para resolver un problema. Por lo cual, lo mejor que puede hacer el Estado es apoyar a otro para que lo haga.

Ahora bien, llegar a esa comprensión es un esfuerzo intelectual importante. Y además es un esfuerzo político, porque aceptar de alguna manera esta pequeña renuncia -en el sentido de asumir que yo no soy el mesías, que no puedo resolver todos los problemas y que hay alguien más competente que yo- es algo que en América Latina va a costar. Y sea un Estado o una sociedad civil, esta idea de que hay distintos formatos organizacionales con distintas capacidades para entender distintas complejidades, pone en valor más que eso. Esto es el resultado de un modelo de la sociedad, vivimos en una sociedad organizacional, en donde la calidad de los vínculos es mucho más importante que las organizaciones civiles. En el caso de la larga tradición de desencuentros entre la sociedad civil y el Estado en la Argentina, yo podría insinuar cuanto de construcción anti estatista hubo en el enriquecimiento de la sociedad civil argentina. Un cliché que uno escucha muy habitualmente cuando trabaja en la sociedad civil es la prevención de la persona que está en un diálogo fluido, diciendo que no trabaja en la política ni en el Estado. Es como una salvaguarda, una cierta inmunidad de ciertos valores negativos; pero se construyó una cultura en torno de eso. Por otro lado los funcionarios públicos tienen un discurso anti sociedad civil también. Lo que conté de Polonia es una historia de éxito. Daniel Arroyo siempre sostiene que el Estado tiene la potencia de interacción pero por su escala, porque la potencia para hacer las cosas mal también la tiene.

Cuando apareció el boom de las llamadas “empresas punto com” a fines del siglo XX, en la Argentina la tasa de creación fue muy acelerada comparándola con México y Brasil. Dentro de esa gran maraña surgió en nuestro país Mercado Libre y Despegar, que son anteriores a E-Bay; particularmente el concepto de Mercado Libre fue realmente vanguardista. Pero ahora estamos muy atrás de México y Brasil, porque en el arranque se mostró que había una creatividad diferencial, pero después hay que pensar las condiciones de base. Por eso dije que la innovación es un proceso en el marco de la economía.

TEMA: El rol del empresario en el contexto actual

4. Información Docente:

Dr. Joaquín Sorondo

BREVE CURRÍCULUM: Abogado, ex gerente de RRHH de importantes empresas locales y multinacionales. Consultor de Relaciones Humanas y Presidente de INICIA, comunidad de emprendedores.

4.1 Síntesis:

El primer tema que el empresario debería abordar hoy es su condición de persona. Ante todo so-

PROLIDERES

mos personas y como tales, antes de asumir cualquier rol, deberíamos hacernos ciertas preguntas: ¿por qué hacemos lo que hacemos?, ¿para qué hacemos lo que hacemos?, ¿cuáles son nuestros límites?, etc. Estas reflexiones nos ayudarán a tomar posiciones personales sobre temas tan importantes como el valor de las personas en las organizaciones (recursos humanos vs. relaciones humanas) o la manera de liderar (autoridad vs. autoritarismo). Hoy día parecería que ya no alcanza la generación de valor económico como contribución del empresario. Pensamos que el empresario es un importante referente social que debe asumir también roles positivos en lo ambiental, social y hasta cívico.

4.1.2 Exposición:

En este encuentro les voy a hablar de cómo se formó una organización -llamada INICIA- en el marco de la crisis de 2001, y de cómo esta innovación fue producto de esa crisis. Nació en 2002 como consecuencia del desempleo masivo y pretendió dar una respuesta a esa realidad. Millones de personas en la calle, el Estado totalmente ausente, no había ni siquiera seguro de desempleo. En ese momento el que no trabajaba era considerado un vago. Se desarmó el Estado. YPF, que tenía 52.000 empleados, se quedó con 8.000. Y toda esa gente recibió una indemnización muy interesante, que algunos la utilizaron para poner un quiosco, otros fueron remiseros, etc. Pero después de algunos años estaban todos fundidos. Esa fue la manera disparatada de desarmar el Estado.

Por ese motivo nos reunimos un grupo de personas para pensar qué podíamos hacer. No pretendíamos resolver el problema, pero al menos intentar hacer algo. Arrancamos con las pocas posibilidades que teníamos, ya que no contábamos con recursos ni historia; ni siquiera redes como hoy se conocen para empezar la tarea. Lo primero que desarrollamos fueron los fundamentos y la manera de trabajar. Y eso no fue producto de un genio que se sentó a pensar y armó sacó todo, sino que fue el resultado de muchos años de probar, equivocarse y volver a probar; fue un proceso de construcción y también de aprendizaje. Hoy llegamos a tener lo que tenemos, que seguramente cuando lo veamos dentro de unos años vamos a decir: ¡que incompleto que estaba en el 2014! INICIA básicamente está formado por una red de profesionales, casi todos provenientes del sector empresario, que lo que hacen es volcar lo mejor que tienen -sus conocimientos, su experiencia, sus ideas- para tratar de ayudar a personas que están fuera del mercado laboral por diferentes razones y tienen que armar su propio trabajo. Este no es un tema menor ya que vivimos en un sistema. Yo he sido gerente de Recursos Humanos de varias empresas y una "buena" práctica de un gerente de RR.HH. era ver cuánta gente podía eliminar a fin de año. En INICIA Tenemos voluntarios que son ex presidentes de empresas, profesionales que vuelcan sus conocimientos a través de diferentes programas que se agrupan en cuatro grandes áreas: inspiración, capacitación, acompañamiento y promoción de negocios.

Por otro lado recibimos a emprendedores que vienen a que les enseñemos cómo llevar adelante sus empresas, en una palabra vienen a que les enseñemos a ganar plata. Y nosotros les enseñamos a tener empresas rentables, porque la rentabilidad es un aspecto absolutamente crítico, es fundamental. A la riqueza económica no la genera ni el Estado ni los profesionales. El sector social que genera la riqueza económica es la empresa; es decir, los seres humanos organizados con ese fin. Pero una vez que tenemos a todos esos muchachos que quieren ganar plata los traicionamos. Les empezamos a hablar de otras cosas, de las personas, del medio ambiente, de los aspectos públicos y sociales. Y es acá donde viene la traición. Nuestro interés final es tener mejores ciudadanos y gente en el sector empresario que no apunte su cabeza sólo en cómo ser rentable. Porque además el empresario es un emergente de la sociedad donde vive, se nutre de personas que fueron educa-

PROLIDERES

das en la universidad pública que pagamos todos y que luego trabajan en una empresa a favor de un empresario. El empresario es muy consciente de esas cosas; es esa persona que se enoja con los gobiernos -y muchas veces con razón- pero es también el que “acerca” el dinero para que la obra pública salga de su lado y no de otro. Por eso hay todo un tema que tenemos que replantear en cuanto al rol del empresario en la sociedad civil, en la sociedad general.

La gente viene a INICIA porque el tema emprendedor en la Argentina tradicionalmente está atado a un tipo de personaje medio elitista. El emprendedor tiene que ver con el con el IAVE (Asociación Internacional de Voluntariado) y con el ITBA (Instituto Tecnológico de Buenos Aires). Está muy bien que exista ese tipo de emprendedor de alto impacto económico, pero la inmensa mayoría de la gente no encaja en ese perfil. Por eso INICIA lo que pretende es trabajar para quienes no entran en ese perfil; gente que tal vez estudió en la universidad pública o tal vez no cursó ninguna carrera, pero que va a tener que generar su propio trabajo. Pero, insisto, el fin último de INICIA es formar mejores ciudadanos.

PARTICIPANTE: Estoy de acuerdo en que el principal lugar donde se crea la riqueza son las empresas. Pero cuando un grupo de profesionales o un profesional de manera individual presta servicios, eso tiene un valor económico. Desde el ingeniero que hace los planos de la obra, hasta el médico que se ocupa de lo humano más de cerca, están prestando un servicio que tiene un valor económico.

RESPUESTA: Una cosa es el valor económico y otra es la creación de la riqueza económica. El profesional en general es parte de un sistema, de una organización -que puede ser interna o externa-, que es la que genera el valor económico. Los profesionales prestamos el servicio a ese factor de producción. Lo importante es que si nosotros trabajamos para empresas o estamos en un sector empresario, estamos generando algo.

Les quiero comentar los fundamentos de nuestra organización porque son de alguna manera una fusión. Yo trabajé 25 años en grandes organizaciones, acá en Argentina y en diferentes lugares del exterior. Esto fue un aprendizaje y me dio una manera de entender lo que es una organización. Hace 13 años salí del mundo corporativo y hoy estoy en el ámbito de la sociedad civil, donde aprendí otras cosas. Y lo que van a ver acá tal vez es de la fusión de estos dos mundos. Me parece que es importante, porque en general las organizaciones de la sociedad civil saben mucho de algunas cosas pero poco de organización. Entonces piden ayuda a las empresas, y vienen los consultores o las empresas a enseñarles a las organizaciones de la sociedad civil cómo tienen que funcionar. El empresario cuenta lo que sabe y da sus recomendaciones, pero yo creo que no es tan así. Hay cosas del sector empresario que se pueden aplicar y hay otras que no se deben aplicar. Por eso es importante el tema de los fundamentos.

¿Cuáles son los fundamentos de INICIA? Lo primero es la transformación personal. Lo que hemos escrito al respecto, dice: “El verdadero cambio político, social, cultural y económico sólo es posible a partir de una profunda transformación de las personas. Debemos superar un modelo basado en la dominación del otro y la naturaleza, y en el egoísmo como elemento natural de nuestra identidad y motor de nuestro crecimiento económico. Aspiramos a crear una nueva visión de nosotros mismos y del mundo, estableciendo nuevas maneras de ser que acompañen esa visión, y a rodearnos de personas que compartan esta aventura”.

Esta definición después tiene implicancia en la organización, en la manera en que vamos a proceder. Concretamente, nosotros desde INICIA fomentamos fuertemente el trabajo colaborativo y la cooperación, en detrimento de la competencia. Menos competencia y más colaboración y cooperación. Más adelante van a ver la manera de trabajar que tenemos y cómo este fundamento empieza a hacerse realidad.

PROLIDERES

Nosotros estamos formando empresarios y pretendemos que empiecen a relacionarse de otra manera, no solamente tratando de fundir al que está al lado. En ese sentido hemos sido educados en el estilo americano, pero por ejemplo el estilo italiano tiene un enfoque de cooperación donde inclusive es frecuente que los proveedores sean compartidos por empresas que compiten entre sí. El segundo fundamento es el deseo personal. “Nuestros auténticos deseos personales son los elementos constitutivos de quiénes somos y qué queremos hacer con nuestras vidas. Cuando las conductas se alinean a nuestras más profundas convicciones, el hacer se convierte en fuente de realización y alegría”. Siempre le digo a la gente, sobre todo a los jóvenes, que no sigan una carrera para ganar plata. Que hagan lo que les gusta, que busquen su pasión. Que el trabajo no sea un castigo. El trabajo es lo mejor que podemos tener si nos gusta lo que hacemos. Y además ofrece otra ventaja, que es dejar de lado la culpa; es el deseo lo que nos mueve, no la culpa. Cuando se acerca alguien a INICIA para ser voluntario y le vemos carita de culposo, le decimos que no, que si viene para sacrificarse por la humanidad que mejor vaya a otro lado. Nosotros queremos gente que la venga a pasarla bien, porque además esa es la única manera de sostener el compromiso en el tiempo. Cuando uno trabaja por culpa o por lo que sea que no es su propio deseo, eso dura muy poco.

El tercer fundamento es la reflexión crítica. “La reflexión crítica nos permite transformar nuestras debilidades y errores en aprendizaje. Necesitamos tener espacios reflexivos y contar con la mirada de los otros para ayudarnos a identificar los problemas y actuar con eficacia”. Es decir, la única manera de progresar es aprendiendo, y para aprender tenemos que reflexionar después de habernos equivocado. El acto creativo es el camino del error, el investigador erra permanentemente y finalmente da con la solución. Pero en la mayoría de las organizaciones el error es penalizado, y con ello lo que se está haciendo es matar la creatividad. El error tiene que venir seguido de una reflexión, porque de lo contrario, no hay aprendizaje.

El cuarto fundamento es la empatía. “Es imprescindible conocer los verdaderos deseos y necesidades de los demás, sus perspectivas personales para poder ayudarlos con respeto”. Esto quiere decir que muchas veces los que estamos en el sector social, en el sector empresario, parece que tenemos “la precisa” y sabemos qué necesita el otro. Vamos a un barrio popular y le decimos a la gente qué es lo que tiene que hacer. Y aunque tengamos muy buenas intenciones, eso puede ser nefasto. Lo primero que hay que hacer es conocer lo que la gente necesita.

El quinto fundamento es el encuentro con el otro. Todo lo que hacemos lo planteamos bajo la metáfora de la plaza pública. INICIA es una plaza pública y todas nuestras actividades están pensadas desde ese lado. Por ejemplo, si esto fuera un seminario/taller de INICIA, les diría que no se conformen escuchándome. Escuchémonos todos. Pero además, después de escucharnos, generemos vínculos: vos me conoces a mí, yo te conozco a vos. Y a partir de esos conocimientos y vínculos ocurre de todo, hasta novios y novias aparecen. Estamos en una sociedad que parece tenerle terror a los vínculos, cuanto menos hablamos, menos nos relacionamos, mejor. En el interior todavía la gente se junta en las plazas, dan la vuelta al perro, charlan, y ahí se genera de todo.

Además vincularse genera cosas en común, ideas en común. Les comento una experiencia interesante. Adam Kahane, un experto del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), vino en una ocasión a la Argentina para colaborar con Diálogo Argentino. Este especialista dejó testimonio sobre esa experiencia en un libro que publicó posteriormente. Allí contaba que cuando se juntaron por primera vez quienes participaban de la actividad- integrantes del sistema judicial argentino-, había un ambiente que se cortaba con un cuchillo. En ese primer encuentro no era posible dialogar, había desconfianza e intolerancia. Pero a medida que fue avanzando el trabajo, y se

PROLIDERES

abrió la posibilidad de que la gente se vincule de verdad, que deje los oropeles y los títulos de lado, y que se relacione de persona a persona, ahí empezaron a surgir las buenas ideas para cambiar el poder judicial.

Las estadísticas dicen que en la Argentina dos de cada diez personas confían en el otro. El "otro" no se refiere a mi amigo, mi pariente, mi hijo; el otro es ése que no conozco. En los países nórdicos esa cifra es de 7,5 cada 10, por eso allí existen los cheques, basta con darse la mano para cerrar un negocio, porque hay confianza. El encuentro con el otro implica tratar de generar ámbitos de confianza, a partir de los cuales los negocios se hacen mucho más fáciles.

El desafío es construir una organización basada en la confianza y no en el control. Las empresas en general, desde el punto de vista organizativo, están estructuradas desde el control. El que pone la "platita" nombra a un gerente, y desde ahí todo es control, auditoría. Se parte de la base de que todos los integrantes si pueden, se la llevan. Así es como funciona el sistema empresarial, pero cuando el paradigma cambia del control a la confianza, se empiezan a producir cosas muy interesantes. El sexto fundamento es lo colectivo. "Las ideas y creaciones son fundamentalmente manifestaciones de la sociedad y de la época que nos toca vivir. Nuestra originalidad es relativa y se desenvuelve dentro de un contexto que le da significado. Es imprescindible pensar en colectivos que potencien el impacto de las transformaciones sociales, políticas, económicas y culturales". Yo diría que lo colectivo es algo crítico para la sociedad, donde cada uno quiere salvarse y cada organización tiene la respuesta de todo.

Una vez me invitaron al programa de televisión "Argentina para armar", conducido por María Laura Santillán. Los panelistas éramos personas que veníamos del mundo empresario y pasamos al sector social. La pregunta era de cómo era el proceso de pasar de un sector a otro y cómo era el tema del dinero. Yo contesté que el éxito en el ámbito empresarial se mide a través del dinero: cuanto mejor me va, más gano. De pinche paso a profesional, de ahí a gerente y luego a gerente general; y siempre el de arriba gana más que el de abajo. Entonces el sector social es fenómeno porque eso no existe. Pero en cierto sentido es peor, porque existe el bronce.

El empresario al que le gusta mucho el dinero, al final negocia; pero es mucho más complicado negociar el bronce. Porque yo me considero el mejor, el más bueno, el que se para delante del mundo, y quiero que me reconozcan en toda la dimensión humana. ¿Cómo se negocia eso? Es mucho más difícil, por eso en el sector social tenemos que tener cuidado con el tema del ego, que nos lleva a hacer un montón de macanas porque queremos ser los salvadores de todo.

Otro fundamento es el puente entre sectores. "Las diferencias económicas y sociales son de tal magnitud que es imprescindible la colaboración entre sectores. La primera colaboración para superar las injusticias y la falta de posibilidades de muchos conciudadanos es la que puede evitar la violencia". Acá ni siquiera estamos hablando de un tema moral, estamos hablando de una cuestión de supervivencia. Si no hacemos algo con lo que está pasando vamos a terminar a los tiros. Por supuesto que la dimensión ética y moral existe, pero se trata de otra cosa. Me hace acordar a Sarmiento cuando decía: "eduquen, aunque más no sea por miedo". Ahora habría que decir: "repartan muchachos, aunque más no sea por miedo". No se puede vivir con un 30% de la población en la línea de la pobreza, eso es criminal. Cuando alguien dice: "la seguridad no funciona, ¿qué hago?", la respuesta suele ser: "me voy a un barrio privado". O, del mismo modo, pensamos: "no anda la obra social, voy a la prepaga", "no anda la educación, voy a la privada". Y yo veo esto como una manera de abandonar el Estado, de abandonar lo público. Dejamos lo público y nos encerramos en diferentes guetos. El gueto de la medicina privada, de la educación privada, del barrio privado, etc. Pero los que se pueden encerrar son siempre los mismos, la inmensa mayoría de la gente no

PROLIDERES

puede recluirse en esos guetos.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Por qué fracasa en Argentina el sistema político?

RESPUESTA: El cambio viene siempre de abajo hacia arriba. En nuestra organización lo hemos escrito de esta manera: "El estado en que se encuentra el país no es consecuencia de la economía sino de la política, pero ello no exime de responsabilidad a los otros miembros de la clase dirigente, empresarios, sindicalistas, educadores; todos tenemos el deber y la obligación de construir un país viable".

El trabajo de INICIA es político y consiste en formar agentes de cambio, empresarios, conciudadanos. Ciudadanos antes que consumidores. Soñamos con un país amplio, justo y progresista, basado en la ética, los valores y la integridad. Un país donde se respete al que piensa distinto y en el que nunca se acepte como máxima que el fin justifica los medios. Estos sueños son impulsados por nosotros, los ciudadanos. La actuación de los políticos es el resultado de nuestra pasividad ciudadana; incluso yo diría de nuestra complicidad ciudadana. Porque los políticos que tenemos lamentablemente nos representan. Cuando un automovilista me pasa por la banquina en la Panamericana con un BMW, yo me pregunto: si esta persona estuviera en el gobierno, ¿qué estaría haciendo? Seguramente algo peor. Esas pequeñas corrupciones a las que no le damos tanta importancia, tienen que ver con las posibilidades que cada uno tiene. Yo, en el sector social, ¿cuánto puedo robar? No sé, un cachito. Ahora, con esa mentalidad del cachito, si mañana me nombran Ministro de Economía, el cachito se transforma en un cachazo. Muchas veces nos quedamos en el diagnóstico, pero lo que hace falta es accionar. La acción es lo que yo puedo hacer desde mi metro cuadrado, no desde la macro que no la voy a poder arreglar.

¿Cómo trabajamos estos fundamentos, como se vuelcan a lo organizativo? En este punto hay una serie de paradigmas que entran en contradicción con el mundo empresario. Yo me defino como líder, como presidente de INICIA, y me defino como el cuidador de la plaza. INICIA es una plaza pública y yo soy el cuidador. Como jardinero o cuidador, no le digo a las rosas o a los árboles cómo tienen que crecer. ¿Quiénes son las rosas y los árboles en esta metáfora? Los líderes que traen las ideas. En INICIA todo el mundo tiene muy claro que si alguien trae una idea la tiene que implementar. Ofrecemos un montón de actividades que están incluidas dentro de los cuatro segmentos que expliqué anteriormente:

- Inspiración: videos, libros, encuentros de emprendedores, talleres.
- Capacitación: todas las semanas brindamos capacitación de finanzas, marketing y otros temas, en Buenos Aires, Córdoba, Tucumán o La Pampa.
- Acompañamiento: los interesados que se acercan, ingresan a un programa llamado "Nuevos Emprendedores". Ello les permite tener un mentor durante 4 meses y utilizar otros programas de nuestra organización.
- Promoción de negocios: les voy a dar un ejemplo, aunque hay muchos más. Si entran a nuestra página, van a ver una gran cantidad de programas en oferta. Uno de ellos es "Generación de Negocios", que puede aplicarse desde el financiamiento. Hemos desarrollado un sistema de financiamiento colectivo, donde la misma comunidad INICIA financia proyectos o necesidades de emprendedores. El último préstamo otorgado ha sido para una heladería artesanal, que recibió \$200.000 gracias al esfuerzo de 48 personas que pusieron plata.

¿Cómo se lidera todo esto? Hay diferentes niveles de liderazgo. El mío es el nivel del jardinero, siguiendo con la misma metáfora, lo que yo hago es cuidar la plaza. Pero no lidero cada uno de los programas que tiene INICIA. Constituida como una asociación de emprendedores, nuestra lógica es la lógica del emprendedor. Si viene alguien y me dice qué es lo que habría que hacer,

PROLIDERES

yo le contesto que en lugar de lo que habría que hacer, que me diga qué es lo que va a hacer él. El que abre la boca lidera, y si no, que no abra la boca. El mundo está lleno de buenas ideas, lo que falta es gente que las implemente. Casi todos nuestros programas están desarrollados y liderados por las personas que trajeron la idea; y cada una de ellas es un emprendedor dentro del emprendimiento que se llama INICIA. Por ejemplo, un día vino un joven muy inteligente que planteó que habría que crear una especie de master, a lo cual le respondí que lo haga. Efectivamente lo armó, y ya vamos por la versión número 20 de ese programa, denominado “Empresas del Mañana”, por el cual ya pasaron 600 emprendedores. Esta persona desarrolló el programa, definió los contenidos, convocó a los docentes, se ocupa de publicitarlo; en síntesis, maneja todo este emprendimiento. En INICIA todo el mundo paga, no se da nada gratis. En nuestra experiencia, la gratuidad es mala compañera, cuando uno no paga no valora. Hay algunos que traen una idea para desarrollar, otros buscan capacitación; cada uno toma lo que necesita. INICIA es como una góndola de supermercado, donde uno se sirve lo que quiere y paga por cada producto que toma. Y con eso se financia la organización.

Editamos anuarios donde uno se puede informar acerca de las actividades de INICIA, así como también tenemos página web, Facebook, Twitter, y otros medios de comunicación. Asimismo, brindamos sistemas de asesoramiento, de coaching, etc.

Un aspecto muy importante es el liderazgo de lo que se llamaría tradicionalmente “el número 1”. No se trata de decirle a cada uno lo que tiene que hacer, sino de generar las posibilidades para que existan múltiples liderazgos. Cada programa está liderado por una persona; y eso quiere decir que yo no tengo incidencia en ese programa. Por caso, cuando se elabora el manual del emprendedor, a mí no me lo traen para que lo apruebe; lo aprueba el líder de esa iniciativa. Por eso estamos basados en la confianza y no en el control. La persona que implementó “Empresas del Mañana” no me vino a pedir permiso; él lo definió y se hace lo que él dice. Lo único que yo tengo que garantizar es que la actividad de esa persona coincida con la idea macro que es INICIA. Pero una vez que coincidimos con los valores, tiene absoluta libertad para hacer lo que quiera. Esto es muy distinto a lo que ocurre en el mundo empresario, donde siempre hay alguien que te autoriza.

En cuanto al staff, tenemos unas diez/once personas rentadas, cuya función es darle servicio a los líderes, para que ellos puedan implementar sus ideas, y a los emprendedores.

Hay un segundo aspecto, que a los empresarios los pone muy nerviosos cuando lo menciono. No tenemos objetivos, no trabajamos con objetivos. Esto es lo que les enseñan a los empresarios: fijen objetivos. Nosotros no los tenemos ni los queremos tener, porque son siempre limitantes. Si estamos en una plaza pública, que es una plaza de oportunidades, y establecemos objetivos, estamos limitando las posibilidades. Al no tener objetivos, en cualquier momento aparece alguien y propone lo que quiere hacer. Cuando hablo de objetivos, me refiero a las típicas metas anuales con que las empresas se manejan. Un gerente tiene objetivos que cumplir y un presupuesto para ello. A fin de año le cuentan las costillas: si le fue bien, recibe un bonus; si le fue mal, no lo recibe.

Un tercer aspecto es la capacidad instalada de la sociedad. Esto significa que INICIA no pretende tener cosas propias, sino que procura vincularse con la sociedad y utilizar la capacidad que ya está instalada. Por ejemplo, nosotros damos cursos y seminarios en universidades, empresas, colegios y otros lugares que tienen ganas de impartirlos. ¿Entonces para qué vamos a crear nuestra propia escuela? ¿Para tener más costos, más estructura y necesitar más sponsors? No queremos tener nada, todo eso ya existe; lo que debemos hacer es suscribir convenios de colaboración.

Respecto al voluntariado, muchas veces me dicen: “te cuesta poco”. Yo respondo que no se trata de eso, que no es una cuestión de costos sino un problema conceptual. Es decir, la posibilidad de que quienes tienen ganas de aportar a la sociedad a través de esta plataforma, puedan hacerlo. No

PROLIDERES

es un tema de costos, y además es mejor. Por ejemplo, ¿cuánto puede valer la hora cátedra del ex presidente de Gillette, que enseña marketing? Está totalmente fuera de mercado. Él no se dedica a eso, no lo hace por dinero. Lo hace porque tiene ganas, porque quiere colaborar con la sociedad. Entonces te das el lujo de tener al ex presidente de Gillette dando clases. Si hubiera que pagarlo, ¿a quién se podría contratar con los dinerillos que tiene una ONG?

La idea es pocas horas y mucha gente, pocas horas de alto valor multiplicado por mucha gente. Cada uno de los 300 voluntarios aportan pocas horas, pero de alto valor. Una persona que dé 10 horas por año, multiplicado por unos cuantos más, es un montón. Cuando alguien ofrece muchas horas, le decimos que no. En nuestra oficina, en el trabajo de administración, no tenemos voluntarios, porque sabemos que no funciona.

El tiempo de permanencia de nuestros voluntarios es de años. Cuando el voluntario no está obligado a dar mucho, sino que dedica lo que quiere, se consolida una relación de largo plazo. Incluso les sugerimos que no den demasiado, les remarcamos que no queremos que se inmolén por la causa. No queremos sacrificados sino gente que la venga a pasar bien. Si uno da lo que tiene ganas de dar y lo puede sostener en el tiempo, es feliz.

En relación a los recursos, el dinero que colecta INICIA proviene básicamente del aporte de los que utilizan el servicio, de los socios y de algunas empresas. Nuestra aspiración es que en un futuro cercano no haya más contribuciones de empresas, sino que esto sea totalmente autosustentable a través de las cuotas sociales y del arancel de los servicios.

Como dije anteriormente, cobramos nuestros servicios; Si a alguien se le hace difícil, evaluamos otorgarle una beca. Nadie se va a quedar afuera, pero tiene que costarle algo. Si la persona no está dispuesta a dejar el cine, el pancho y la Coca-Cola, le decimos que no, que si quiere invertir en él tiene que sacrificar algo.

En cuanto al trabajo con las empresas, suele ocurrir que nos llaman de una compañía para que capacitemos a su personal, pero nosotros no hacemos eso. En primer lugar, porque nos manejamos con voluntarios, y yo personalmente de ninguna manera voy a ser voluntario de Coca-Cola. Y en segundo lugar, porque si lo hiciéramos le estaríamos quitando trabajo a los consultores y capacitadores que les proveen servicio a Coca-Cola, con el agravante que INICIA no paga impuesto a las ganancias, mientras que el profesional independiente sí lo hace. En este sentido, sería una competencia desleal. INICIA no capacita a empresas, pero permite contactar a sus voluntarios. Por ejemplo, si una firma quiere un curso de ventas para sus empleados, INICIA no se lo proporciona pero le puede facilitar el contacto con el voluntario que da ese curso, para que la empresa lo contrate directamente. De este modo, de vez en cuando generamos trabajo rentado para los voluntarios.

Por último, el octavo fundamento se resume en “no tenemos urgencias”. Los tiempos sociales no son los mismos que los individuales. Nosotros no vamos a modificar el mundo, haremos lo posible y de la mejor manera posible. Y para finalizar, quiero destacar algo muy importante que es el trabajo en red. INICIA es una gran red de voluntarios y emprendedores. Muchos de ellos se acercan a tomar un servicio o un producto, y terminan siendo parte del voluntariado. El voluntario termina siendo emprendedor y el emprendedor termina siendo voluntario. Por esta razón cambiamos nuestro nombre inicial, “INICIA EMPRENDER PARA EL FUTURO”, y pasamos a llamarnos “INICIA COMUNIDAD DE EMPRENDEDORES”, ya que esto se ha transformado en una comunidad.

PROLIDERES

MODULO V:

Las OSC como actores del desarrollo. Herramientas para la gestión eficiente de las OSC y de los foros que las agrupan

Cultura organizacional. Los valores en la organización. Los recursos para la gestión, financieros y no financieros. Voluntariado. La búsqueda del bien común.

Aspectos legales, fiscales y regulatorios. Administración financiera y contabilidad. Presupuesto y control presupuestario. Prácticas de transparencia y rendiciones. Informes financieros y sociales a los miembros de las OSC y a terceros.

Aspectos operativos para la gestión eficiente. Identidad y visibilidad pública del sector. Diseño de campañas públicas de concientización y movilización ciudadana.

Herramientas de planificación, comunicación y liderazgo. El pensamiento en red. Tecnologías de información y comunicación. Las redes sociales. Conectividad entre ideas, personas y proyectos para ampliar el capital social de cada comunidad.

Aspectos contables y obligaciones legales de las OSC.

Daniel Grinstein

Aspectos impositivos y regulatorios de las OSC (asociaciones civiles y fundaciones).

Pedro Gecik

Como lograr mayor visibilidad pública. Desarrollo de campañas de bien público con impacto.

Guillermo Caro

TEMA: Aspectos contables de las OSC

1. Información Docente:

Dr. Daniel Grinstein

BREVE CURRÍCULUM: Es abogado (UBA) y Licenciado en Economía, recibido en esta Facultad, en la cual se desempeñó como Secretario de Asuntos Estudiantes y Presidente del Centro de Estudiantes. Fue asesor de gabinete en la Secretaría de Comercio de la Nación. Fue controller y actualmente es consultor en temas contables, administrativos y financieros de empresas del sector energético. Es profesor regular adjunto en la materia "Elementos de análisis económico y financiero" en la Facultad de Derecho de la UBA. Es autor de numerosos trabajos sobre temas económicos y de derecho constitucional. Preside la Fundación PLUS y es miembro de la Mesa de Coordinación del Diálogo Ciudadano.

1.1. Síntesis:

La presentación tiene los siguientes objetivos:

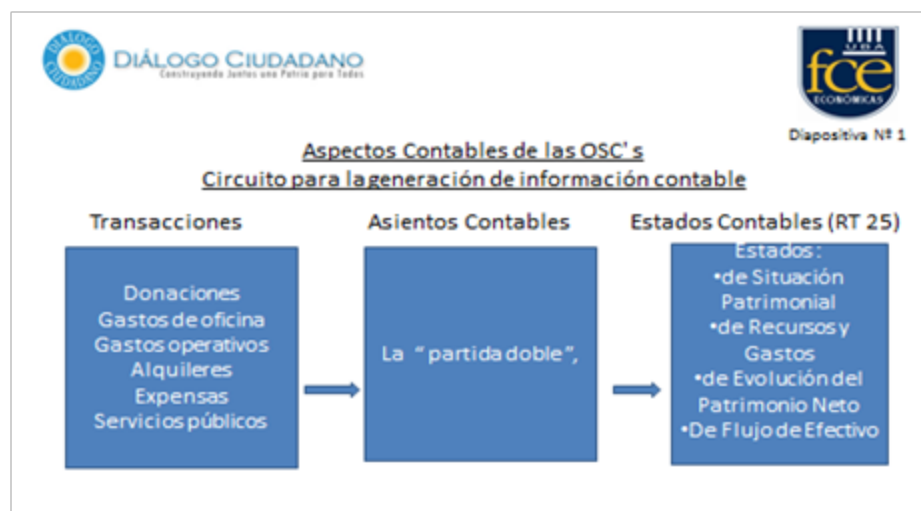
Explicar el circuito de generación de la información contable. Describir sucintamente cuáles son los estados contables básicos (estados de situación patrimonial, de recursos y gastos, de evolución del patrimonio neto y de flujo de efectivo) y qué información nos provee cada uno. Informar cuáles son los rubros principales de cada uno de los estados contables y cuál es la estrecha relación que

PROLIDERES

hay entre ellos. Informar cuáles son –además de los estados contables básicos- los otros componentes de la “Memoria y Balance” de una entidad. Identificar quiénes son los principales lectores e interesados de la información contable. Identificar las normas contables principales que rigen la confección de los estados contables (Resolución Técnica N° 25 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas).

1.1.2 Exposición

Vamos a empezar con estas cuestiones contables, que difícilmente despierten el mismo interés que las temáticas abordadas por otros expositores de este Programa. Pero son esas cosas que es necesario hacer en una organización de la sociedad civil y hay que tratar de tomarle el gusto a lo que es la contabilidad, y ver para qué nos puede servir. Tratar de que no sea meramente una carga, que se reduce a ver si conseguimos un tío contador que nos ayude a hacer el balance y sacarnos el problema de encima. No les voy a decir que se van a enamorar en esta media hora de los balances o los estados contables, pero sí, tal vez contribuya a que puedan pensar que esta tarea que siempre nos pareció dificultosa, tal vez nos puede servir para la gestión de nuestras organizaciones. En la Diapositiva N° 1, se muestra a partir de qué surge la contabilidad. Es a partir de un primer eslabón que son las transacciones que realiza toda organización de la sociedad civil -sea mediana, pequeña o grande-, que puede tratarse de la compra de materiales didácticos, alimentos, el pago de la luz, el agua, el teléfono, tal vez, el alquiler de la oficina, las expensas. Si la organización tiene empleados en relación de dependencia les tendrá que pagar el sueldo y las cargas sociales.



En fin, esas son las transacciones de todos los días que vamos a registrar. Y lo vamos a hacer a través de lo que se llaman asientos contables. Estos se realizan con el sistema de la “partida doble”, que quiere decir que cada vez que hacemos una transacción, hay como dos elementos que entran en juego. Por ejemplo, compramos cuadernos. Hay algo que entra y algo que sale para nuestra organización. Entran cuadernos, que se los puede llamar bienes de consumo o bienes de cambio, y hay algo que sale: el dinero.

Por eso se ha establecido como una regla nemotécnica: lo que entra se debita y lo que sale se acredita. ¿Por qué? Porque en todo asiento hay un debe y un haber. Debitamos en una cuenta donde

PROLIDERES

entran cosas, acreditamos para registrar una salida. Otro caso: pagar un alquiler. Es un gasto y lo tengo que debitar. Cuando lo pago, ¿qué sale? Sale dinero, plata de caja. Aquí tendría un asiento de un gasto que es el alquiler (débito), contra un bien que sale y es el dinero (crédito). Entonces, los gastos se debitan, las ganancias se acreditan. Si anotan estas dos máximas que acabo de decir, ya tienen una guía bastante fácil para hacer la contabilidad. Podemos tener un sistema contable, un software, pero podemos empezar con un cuaderno para anotar todos los asientos contables y con ello registrar todas nuestras transacciones.

Doy otro ejemplo más: hacemos un festival para recaudar fondos para la organización. Hacemos un bono contribución de un determinado precio y vamos a tener ingresos por esa actividad. ¿Qué nos va a entrar contra ese acto de facturar el servicio musical que estamos prestando? Va a entrar dinero en nuestra caja. Se debita el dinero y se acredita la ganancia.

Imagínense que durante el mes tenemos 20 de estas transacciones -aunque puede haber 200 ó 5, dependerá de cada organización-. Todos esos asientos dan lugar a lo que después, comúnmente, conocemos como balance de la sociedad, o de la entidad sin fines de lucro. Esto aplica para cualquier ente. En este caso hablamos de una sociedad civil o una fundación, que son las típicas organizaciones sin fines de lucro.

El balance está formado por cuatro estados contables (como se muestra en la Diapositiva N° 2). Vamos a ver qué nos informa cada uno de ellos. En un primer momento, puede ser difícil recordar a todos.



DIÁLOGO CIUDADANO
Construyendo Juntos una Patria para Todos

Diapositiva N° 2



Aspectos (Cont.)

¿Qué nos informan los estados contables ?

Estado Contable	Que nos informa
•de Situación Patrimonial	Los bienes (ACTIVO) y deudas (PASIVO) que tenemos y la diferencia entre ambos (PATRIMONIO NETO).
•de Recursos y Gastos	Los ingresos generados y gastos incurridos y su diferencia: Superávit o (Déficit) (independientemente de lo que hayamos cobrado o pagado). El concepto de devengado.
•De Evolución del Patrimonio Neto	Cómo varió el Patrimonio Neto entre el inicio y final del ejercicio. Principales factores de variación: aportes de los Asociados y Superávit o (Déficit).
•De Flujo de Efectivo	De dónde obtuvimos caja y en qué la usamos en las distintas actividades.

El estado de Situación Patrimonial se puede encontrar con el nombre de balance general, que nos informa los bienes (o activos) que tenemos y las deudas (pasivos) que hemos contraído. El activo son los bienes y el pasivo son las deudas.

PROLIDERES

Vamos a ver ejemplos de activos. Ya mencionamos la caja y los bienes de consumo. Podemos tener una computadora y mobiliario, a los que se denomina, normalmente, bienes de uso. Pero también podemos llegar a tener un crédito a cobrar, de alguien que prometió hacernos una donación y que nos dijo: "dala por segura, pero te la voy a pagar el año que viene". Yo ya puedo asentar como una ganancia o un ingreso a esa donación; aunque todavía no me haya entrado el dinero, tengo un crédito a cobrar de ese donante.

El segundo estado contable es el de Recursos y Gastos, que las compañías llaman Estado de Resultados, y donde se ponen los ingresos que tiene la organización -el más típico son donaciones- y los gastos -alquileres, expensas, sueldos y cargas sociales, etc.-. Todo lo que en la evolución normal y habitual son gastos en que tiene que incurrir la organización.

El tercer estado contable que es el de Evolución del Patrimonio Neto. El patrimonio neto es activo menos pasivo. Surge del balance general o estado de Situación Patrimonial. Los ejercicios de las organizaciones tienen un año. Muchos terminan el 31 de diciembre, pero también podrían cerrar el 30 de junio o el último día de cualquier mes del año. El estado del Patrimonio Neto nos va a decir desde el principio al final del año, si tenemos más o menos patrimonio neto. Las dos causas principales de variación del Patrimonio Neto, entre el principio y el fin del ejercicio, son:

- 1) La ganancia o pérdida del ejercicio: hay ganancia cuando los ingresos superan a los gastos y hay pérdida cuando los ingresos son menores que los gastos.
- 2) Nuevos aportes de capital de los miembros que integran la organización.

Finalmente, uno de los más prácticos, es el estado de Flujo de Efectivo, que nos muestra de dónde salió la plata que manejamos durante el año, y qué usos le dimos a ese dinero.

Vamos a verlo con unos ejemplos. En el estado de situación patrimonial aparece la palabra "activos". Ahí pongo todos los bienes que tengo: en caja y bancos, inversiones (depósitos a plazo fijo), créditos (plata a cobrar) y bienes para consumo (cuadernos, resmas de papel, etc.).

Diapositiva Nº 3

Estado de Situación Patrimonial		Estado de Evolución del P. Neto		
Activo				
Activo Corriente				
Caja y Bancos	6.000			
Inversiones	1.000			
Créditos	300			
Bienes para consumo	1.500			
Total Activo Corriente	9.000			
Bienes de Uso	20.000			
Total Activo No Corriente	20.000			
Total del Activo	29.000			
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Deudas	2.000			
Fondos con Destino Específico	3.000			
Total Pasivo Corriente	3.000			
Pasivo No Corriente				
Deudas	1.000			
Fondos con Destino Específico	3.000			
Total Pasivo No Corriente	4.000			
TOTAL PASIVO	9.000			
Patrimonio Neto				
Aporte de los Asociados	15.000			
Superávit (Déficit) acumulado	2.000			
TOTAL PATRIMONIO NETO	20.000			
TOTAL PASIVO + P. Neto	29.000			
		Aportes de los Asociados	Superávit (Déficit) Acumulado	TOTAL
		Salidas al Inicio	-	14.000
		Aportes del Ejercicio de los Asociados	-	4.000
		Superávit (Déficit) del Ejercicio	2.000	2.000
		Salidas al Cierre	2.000	20.000

En la Diapositiva Nº 3 aparece, a la izquierda, el total de activo corriente. Hay otra categoría de activo que es el no corriente. Lo corriente es lo podemos llegar a disponer dentro del próximo año posterior a la fecha de cierre del ejercicio. En cambio, si tenemos una computadora, muebles, una oficina propia, son bienes de los que no pensamos disponer el próximo año. También se los conoce como activo fijo. En la jerga actual se llaman activos no corrientes.

PROLIDERES



La suma de los activos corrientes y los no corrientes hacen el total del activo. El total de bienes que tengo.

Después en el estado de Situación Patrimonial, viene el capítulo "pasivo" donde voy a tener reflejadas mis distintas deudas. Si son deudas que vencen dentro del año posterior a la fecha de cierre del ejercicio, es decir, son de corto plazo, se llaman deudas o pasivos corrientes.

Pero puede ser que alguien nos prestó, para hacer alguna actividad en la organización, dinero que deberemos devolver dentro de dos años. Cuando la deuda hay que pagarla más allá de un año posterior a la fecha de cierre del ejercicio, se incluye en el pasivo no corriente. La suma del pasivo corriente con el no corriente da el total del pasivo.

La diferencia entre activo y pasivo es el patrimonio neto. Es una medida de la riqueza que tiene la entidad o una persona o una sociedad comercial. Este es un concepto importante. En el ejemplo de esta diapositiva, el total del patrimonio neto es de 20.000, que es la diferencia entre el total del activo (29.000) y el total del pasivo (9.000) del pasivo.

El estado de Evolución del Patrimonio Neto, que se encuentra a la derecha de la diapositiva, nos indica cuánto era el patrimonio al inicio (14.000) y a cuánto ascendió al cierre del ejercicio (20.000). Este es un caso donde los asociados (en una asociación) o los fundadores (en una fundación) pusieron de su bolsillo 4.000 mil pesos más para aumentar el capital de la organización. Y además hubo un superávit -que proviene de recursos menos gastos- de 2.000. Habíamos partido de cero, (ver columna de "Superávit (Déficit) Acumulado"), más los 2.000 del año, terminamos con 2.000 de superávit acumulado. Si miramos la línea denominada "Saldo al Cierre", tenemos: 18.000 de aporte de los asociados más los 2.000 de "Superávit (Déficit) Acumulado", lo que nos da los 20.000 de patrimonio neto total al cierre del ejercicio. Si queremos explicar rápidamente por qué evolucionó el patrimonio de 14.000 a 20.000, nos fijamos en la columna de "TOTAL" y vemos que es porque los asociados pusieron 4.000 pesos más de riqueza y porque el neto de recursos y gastos dio un superávit del ejercicio de 2.000.

 DIÁLOGO CIUDADANO <small>Construyendo Juntos una Patria para Todos</small>		 Diapositiva Nº 4	
Estado de Recursos y Gastos		Flujo de Efectivo	
RECURSOS Y GASTOS ORDINARIOS	5	Efectivo al Inicio	1.000
RECURSOS ORDINARIOS		Efectivo al Cierre	7.000
Para fines generales	3.000	Aumento (disminución del efectivo)	6.000
Para fines específicos	2.000		
Total recursos ordinarios	4.000	CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFECTIVO	
GASTOS ORDINARIOS		<u>Actividades Operativas</u>	
Generales de Administración	(300)	Cobranzas de recursos ordinarios	4.000
Específicos de acciones	(300)	Pagos de gastos	(1.000)
Depreciación de Bienes de Uso	(1.000)	Compra de Bienes de Consumo	-
Total Gastos Ordinarios	(1.800)	Flujo neto generado (utilizado) en actividades operativas	3.000
Resultados financieros		<u>Actividades de Inversión</u>	
SUPERÁVIT (DÉFICIT) ORDINARIO DEL EJERCICIO	2.200	Compras de Bienes de Uso	(1.000)
RECURSOS Y GASTOS EXTRAORDINARIOS	(200)	Ventas de Bienes de Uso	-
SUPERÁVIT (DÉFICIT) EXTRAORDINARIO	(200)	Flujo neto generado (utilizado) en actividades de inversión	(1.000)
SUPERÁVIT (DÉFICIT) FINAL	2.000	<u>Actividades de financiación</u>	
		Cobro de aportes de los Asociados	4.000
		Préstamos tomados (pagados)	-
		Flujo neto generado (utilizado) en actividades de financiación	4.000
		Aumento (disminución) neto del efectivo	6.000

PROLIDERES

El siguiente estado contable, en la Diapositiva N° 4, es el de Recursos y Gastos. Fíjense que habíamos dicho que el estado de Evolución del Patrimonio Neto y el de Recursos y Gastos están interrelacionados. En la diapositiva anterior, en la Evolución del Patrimonio Neto, mostramos que habíamos tenido un resultado positivo (superávit del ejercicio) de 2.000 pesos. Proviene de recursos por 4.000 y gastos por 2.000, que en detalle se muestran en el estado de Recursos y Gastos (reflejado en la parte izquierda de esta diapositiva). Tenemos 4.000 de ingresos por donaciones y festivales. Los gastos ordinarios son 1.800 y los de gastos extraordinarios, 200.

En la parte de la derecha de la diapositiva estamos exponiendo el estado de Flujo de Efectivo, que nos muestra qué hicimos con el dinero recaudado.

Este estado tiene partidas parecidas pero no iguales al Estado de Recursos y Gastos. Fíjense que aparecen en el Estado de Flujo de Efectivo, los 4.000 cobrados por recursos ordinarios; también aparecen los 1.000 de gastos ordinarios y extraordinarios que muestra el estado de Recursos y Gastos (500, 300 y 200), lo que nos da un neto de 3.000 mil que se reflejan en la línea denominada "Flujo neto generado (utilizado, si fuera negativo) en actividades operativas".

Los 1.000 de Depreciación de Bienes de Uso ("DBU"), que muestra la línea que con ese nombre se refleja en el estado de Recursos y Gastos, constituye un gasto también. ¿Qué quiere decir DBU? Amortización o desgaste. Compramos una computadora en 5 mil pesos. Estimamos que nos va a durar cinco años. Entonces en forma muy sencilla podemos decir, se nos desgasta en 5 años la quinta parte del valor original. De alguna manera, aunque no paguemos por ese rubro de gastos, estamos computando ese desgaste. Cuando se nos desgastan las cosas, tenemos un poco menos de riqueza. Aunque no va a venir el que nos vendió la máquina y nos va a cobrar algo por ese desgaste, registramos ese desgaste en el estado de Recursos y Gastos como un gasto que se llama no erogable. No sacamos plata del bolsillo -como en los otros ejemplos- para pagarlo, pero computamos ese desgaste como un gasto de amortización o Depreciación de Bienes de Uso.

Como en el estado de Flujo de Efectivo hablamos de movimientos de dinero, un rubro de gastos que no nos usa fondos no lo incluimos en dicho estado.

Una particularidad es que la mayor parte de los gastos hay que pagarlos. En cambio cuando compramos máquinas, muebles, los pagamos una vez. Al momento que los pagamos, ahí sí vamos a registrar una salida de fondos, pero los años posteriores, que los computamos como un gasto de amortización o depreciación por el desgaste que sufren, ya no nos impactan en el estado de Flujo de Efectivo.

Pusimos como un ejemplo en el estado de Flujo de Efectivo, bajo el capítulo "Actividades de Inversión, compras de bienes de uso por 1.000 pesos. Comprar sí nos significa salida de fondos. La amortización o depreciación, no.

Fíjense que dividimos al estado de Flujo de Efectivo como en 3 actividades: actividades operativas, actividades de inversión y actividades de financiación. En este último caso, entra la plata que pusieron los asociados, pero podríamos conseguir algún préstamo, que también nos va a significar ingreso de fondos.

La parte operativa ("Flujo neto generado en actividades operativas") nos generó 3.000 pesos; usamos 1.000 para comprarnos algún bien de uso (una computadora, por ejemplo) y lo reflejamos bajo "Actividades de Inversión": y nos entraron 4.000 de los asociados que se reflejan como "Actividades de Financiación" en el estado de Flujo de Efectivo. ¿Cuánto es el flujo neto de fondos? 6.000. En la parte superior de este estado dice justamente que iniciamos la caja con 1.000 y terminamos con 7.000. Esto es porque nos entró un flujo neto positivo de 6.000.

Veamos en el estado de Situación Patrimonial (parte izquierda de la Diapositiva N° 3) la plata que

PROLIDERES

tenemos al cierre del ejercicio en la caja, más lo que tenemos en el banco en plazo fijo. Son 7.000. Es decir que también hay una concatenación entre lo que nos decía el estado de Situación Patrimonial y lo que nos dice el estado de Flujo de Efectivo que nos informa la caja, al inicio y al cierre del ejercicio.

Un aspecto importante que hace a los estados de Recursos y Gastos y de Flujo de Efectivo, ambos reflejados en la Diapositiva N° 4, es el signo que llevan las cifras. En el de Recursos y Gastos, todas las líneas de ganancias o ingresos y de superávit no llevan signo (lo que equivale a cifras en positivo), mientras que las pérdidas o gastos y los déficits, llevan paréntesis, lo que indica que son cifras con signo negativo. En el caso del estado de Flujo de Efectivo, los ingresos de fondos y los flujos netos que generan fondos no llevan signo (lo que equivale a cifras en positivo), mientras que las salidas de fondos y los flujos netos que utilizan fondos, llevan paréntesis, lo que indica que son cifras con signo negativo.

Continuando con los "Aspectos contables de las organizaciones de la sociedad Civil", en la Diapositiva N° 5 vemos los componentes de la Memoria y Balance.

Cuadro N° 5

<u>Aspectos (Cont.)</u> <u>Componentes de la " Memoria y Balance "</u>
• Memoria
• Balance
✓ Estados Contables
✓ Notas explicativas
✓ Anexos con detalles de principales rubros
✓ Informe de la Comisión Revisora de Cuentas
✓ Informe del Auditor Independiente

Muchas veces hemos escuchado que la Memoria y Balance de una entidad está compuesta por los cuatro estados que vimos recién. Sin embargo, la Memoria y Balance está compuesta por todos los siguientes elementos:

La Memoria, que es una descripción, un relato de las principales actividades que tuvo la organización en el año; las Notas explicativas de los distintos estados que vimos recién; los Anexos, que explican los principales rubros de los estados contables; un informe de un grupo o de un órgano que suelen tener algunas entidades, que es la Comisión Revisora de Cuentas; y lo que indefectiblemente debe incluirse, es el Informe del auditor o contador independiente.

La Diapositiva N° 6, refleja para qué más nos sirven los estados contables que acabamos de ver. Nos sirven como información histórica, para saber qué es lo que pasó. Cuántos bienes entraron y salieron, cómo usamos la caja, cuántos recursos e ingresos tuvimos, todo referido al pasado. Para saber qué hicimos, cómo nos fue económica y financieramente.

PROLIDERES



DIÁLOGO CIUDADANO
Construyendo juntos una Patria para Todos

Aspectos (Cont.) Otros usos de Estados Contables

Diapositiva N° 6



fce
ECONÓMICAS

Control Presupuestario

rubro	Presupuesto	Real	Diferencia	Aplicación/ Modificación Correctivos
Recursos y gastos totales				
Recursos totales				
Para Transferencias	4000	3.000	-1.000	
Para Transferencias	300	3.000	300	
Transferencias totales	4.300	3.000	-1.300	
Recursos totales				
Expendidos totales	400	300	100	
Expendidos totales	400	300	100	
Expendidos totales de Bienes de Uso	4.000	4.000		
Transferencias totales	4.300	4.000	300	
Transferencias totales				
Superávit (Déficit) final	2.100	2.000	-100	
Recursos y gastos totales				
Superávit (Déficit) total	400	300	100	
Superávit (Déficit) total	400	300	100	
Superávit (Déficit) total	2.100	2.000	-100	

Planeamiento a mediano plazo

Año	1	2	3	4	5

Sin embargo, los estados contables pueden servir, por lo menos, para dos cosas más. Éstas son: El control presupuestario. La parte izquierda de la Diapositiva N° 6 nos muestra un cuadro de Control Presupuestario. Allí tenemos una columna de presupuesto que es nuestro plan para el año que viene o el período que decidamos, y una columna de "Real" que muestra los números reales, lo que realmente sucedió. En la columna de Real pusimos en la intersección con la línea final de "Superávit (Déficit) final" la cifra a la que habíamos llegado en el Estado de Recursos y Gastos (Diapositiva N° 4): un total de 2.000 de superávit. En la columna de Presupuesto ponemos cuántos ingresos y gastos qué esperábamos tener y después ver las diferencias en la columna de "Diferencias" del cuadro de "Control Presupuestario".

Pudimos haber planeado 4.000 de ingresos y la realidad nos dice que obtuvimos 3.000. Tuvimos una diferencia negativa de 1.000. Y tendremos que tener dos cosas después de sacar la diferencia entre la cifra real y la presupuestaria. Explicarnos que pasó, qué dejó de generarnos los ingresos que teníamos pensados y qué medidas correctivas podemos implementar para que esta diferencia negativa no vuelva a aparecer.

No siempre las diferencias son negativas. En este ejemplo pusimos que para fines específicos había 500 de ingresos presupuestados y el real dio 1.000. Una diferencia positiva de 500.

El ejemplo nos dio que el superávit planeado era de 2.100 y el real fue de 2.000. Tuvimos una diferencia negativa de 100. Esto es interesante si uno quiere controlar lo que uno planea versus la realidad.

Finalmente, pusimos a la derecha de la Diapositiva N° 6, el planeamiento a mediano o largo plazo. Podemos querer proyectar los estados contables, no ya reflejando la historia, sino proyectando para varios años cómo pensamos que va a estar la organización. Y esa es una proyección que hace-

PROLIDERES

mos acorde con el plan de actividades que estamos planeando para el futuro.

¿Quiénes deberían interesarse por leer la Memoria y Balance?

Los socios, los fundadores, los donantes. Un donante nos puede expresar interés en conocer, por ejemplo, los últimos tres balances. Y ahí podemos vernos en figurillas si no disponemos de estados contables. Muchas veces dependemos de voluntarios para hacer el balance, o podemos estar atrasados y a lo mejor nos perdemos una donación. Si nos ponemos al día para brindar la información que nos solicitan, nos colocamos en una mejor posición. Es una condición necesaria, aunque no suficiente.

La Inspección General de Justicia (IGJ) es el organismo que controla las asociaciones y las fundaciones. Nos pueden aplicar una multa si no presentamos en término los balances de todos los años.

¿Quién más nos puede pedir el balance? La AFIP. Cuando no lo presentamos, una de las cosas que perdemos (no para siempre, pero hasta que nos regularicemos) es lo que se llama el “certificado de exención de impuesto a las ganancias”. Y esto es un tema práctico. La empresa o la persona que quiere donar a una organización sin fines de lucro, le va a interesar saber si tenemos este certificado emitido por la AFIP. Si le decimos que sí, esa empresa va a poder descontar de sus ingresos, es decir, considerar como un gasto, la donación que nos hace. Si no tenemos el balance y tampoco el certificado mencionado, no podremos satisfacer la demanda del potencial donante; y éste puede desistir de realizarnos la donación a nosotros, para dársela a otra organización que tenga sus balances y certificado de exención impositiva en regla.

También podría también solicitarlo un banco; de hecho lo piden, hasta para abrir una cuenta corriente de estas organizaciones. Los bancos suelen pedir los últimos tres balances.

Como miembros de las organizaciones de la sociedad civil lo que nosotros más deberíamos tratar de revalorizar, como información útil para la toma de decisiones, es a los estados contables y a la contabilidad. Saber que podemos no ser contadores, ni profesionales de ciencias económicas, ni peritos mercantiles, y ese papel que se llama balance nos puede servir de mucho.

No les decimos que con esta pequeña charla podamos hacer un análisis profundo de lo que es la contabilidad, pero el objetivo ha sido acercarlos a la posible interpretación y entendimiento de un documento, como son los estados contables, al que uno normalmente le tiene cierta prevención. A partir de los estados contables podemos ver cómo estamos y cómo podemos planificar mejor un recurso siempre escaso, como son los recursos materiales.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Hay salidas para las organizaciones de la sociedad civil que no tienen recursos para pagar un contador?

RESPUESTA: Hemos participado últimamente en reuniones donde se discutió tratar de simplificar un poco la vida de las OSCs en materia de cumplimientos regulatorios. Por lo que hemos escuchado en el marco de la reforma del Código Civil, en general, entre los más expertos en temas jurídicos e impositivos, hay bastante desánimo; aunque se han creado figuras para las organizaciones más simples, pero hasta acá, en lo que son obligaciones legales, no hemos visto un gran progreso simplificador.

Dentro de lo que es el marco legislativo, hay algunas entidades como una que se llama APORTES que tiene una organización parecida a INICIA, la organización que nos presentó el abogado Joaquín Sorondo, en su disertación para este Programa. Tiene algo en común y tiene algo diferente, y no creo que sea la única. Las dos son proveedoras de asesoramiento y consultoría por parte de profesionales muy avezados en estas materias. La diferencia entre INICIA y APORTES, es que esta última no cobra por los servicios, porque está direccionada a organizaciones sin fines de lucro.

En síntesis, no van a evitar el contador, la firma van a tener que pedirla. Pero tal vez nos van a orien-

PROLIDERES

tar para que no necesitemos un contador para llevar toda la contabilidad.

Nosotros en la Fundación PLUS, a la que yo pertenezco, contamos con una joven que habiendo recibido un entrenamiento relativamente breve, es la que confecciona todos los asientos y los balances. Después un contador revisa su trabajo y firma el balance pero no es el contador certificante el que tiene que llevar la contabilidad y preparar el balance. Sólo debe revisarlo y certificarlo con su firma.

TEMA: Aspectos Impositivos de las asociaciones civiles y fundaciones

2. Información Docente:

Contador Pedro Gecik

BREVE CURRÍCULUM: Presidente de la Comisión Académica de Actuación Profesional en Entidades sin Fines de Lucro del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Bs. As. Subdirector del Posgrado en Administración de Entidades sin Fines de Lucro de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Coordinador Técnico de la Comisión de Organizaciones Sociales de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas y Asesor del Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECyT) de la citada Federación

2.1. Síntesis:

Impuesto a las Ganancias. Encuadre General. Sujetos del Impuesto. Tasa aplicable. Deberes Formales iniciales. Tipos de Exenciones. Principio de la Realidad Económica. Análisis del art. 20, inc. f) de la LIG. Solicitud de Reconocimiento Exentivo. Obligaciones de Retener. Obligaciones de Informar. Otras Obligaciones Formales. Presentación de declaraciones juradas.

Donaciones: Tratamiento impositivo en el IG. Deducciones admitidas: requisitos, tope, encuadre dentro de determinados objetos. Donaciones en dinero y en especie. Valuación de los bienes. Información de las donaciones. Documentación respaldatoria. Requisitos para el Reconocimiento Exentivo. Cláusula de Disolución

2.1.2 Exposición:

Muchas veces se acercan instituciones a hacer consultas con distintas inquietudes. Una muy frecuente, entre asociaciones civiles o fundaciones, es que sus autoridades no sabían que tenían que pagar impuestos o que tenían derecho a solicitar una exención. O sea, tienen un total desconocimiento de las obligaciones tributarias que les atañen.

Entonces podemos decir que, en su relación con el Estado y vinculada a su rol de sujeto activo para el pago de impuestos, las organizaciones civiles y/o fundaciones puede ser de dos tipos: Un sujeto activo que se denomina "contribuyente", porque se le cobra impuestos, o un sujeto pasivo, que se encuentra excusado o eximido de pagar impuestos.

A partir de entender que ese tipo de entidades está gravada por un impuesto y tal es así que está gravado por la tasa máxima del 35 %, es una entidad tanto de la sociedad civil como la fundación que se asemeja a una Sociedad Anónima o a una SRL. Sobre todo en lo que hace a la tasa de impuesto. Por eso que hay que tener mucho cuidado con el tema impositivo, porque si no median las circunstancias que nos permitirían calificar para una exención impositiva, tendríamos que pagar un 35%.

Entonces vuelvo a lo que dije antes. Podemos hacer muy bien las cosas, podemos recaudar mucho

PROLIDERES

dinero y llevar muy bien adelante los programas sociales. Pero si obtenemos una utilidad y desconocemos los temas impositivos, el 35% que vamos a perder, es una tercera parte de toda esa utilidad. Más allá de que ese dinero lo utilicemos en obras de caridad o en la consecución de los objetos sociales, en la República Argentina, lo que grava el fisco es la forma de obtener el dinero, no lo que se hace con él. Esto es así no de ahora sino hace muchísimos años y no tiene nada que ver con un gobierno ni con otro. La ley viene desde hace muchos años, lo que grava es la forma que uno obtiene los ingresos y no en que se aplican.

Entonces uno puede decir a la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) que va a destinar los ingresos que obtuvo la Organización a dar de comer a 10 chicos de la calle. La AFIP lo que va a decir es: Usted puede hacer con el dinero lo que quiera; usted paga el 35% que le corresponde y después hace lo que quiera.

A partir de ser sujetos de impuesto, esto es, de estar obligados, según las normas legales, a tener que tributar este impuesto, tenemos una buena cantidad de obligaciones o de deberes formales. Tenemos que sacar una CUIT, tenemos que sacar una clave fiscal, tenemos que relacionar esa CUIT con el presidente de la institución o el representante legal de la institución, tenemos que fijar un domicilio fiscal, tenemos que justificar pruebas ese domicilio fiscal. Ya de entrada tenemos unas cuantas obligaciones formales, que no se agotan con esas obligaciones iniciales, sino que a medida que vayamos desarrollando la conversación vamos a ver que son muchas más.

Con respecto a las exenciones. La exención en palabras sencillas es eso. Algo que yo tenía que pagar y la ley, por alguna norma legal, me permite no tener que pagar. Me exime de tener que pagar. Y en estas cuestiones hay que ser muy cuidadosos, porque una cosa es que tenía que pagarlo y la norma legal me exime de pagarlo, esto se llama exención; y otra cosa es nunca tuve que pagar y esto es estar fuera del ámbito de la ley. Estar fuera del ámbito de la ley no quiere decir que uno está haciendo las cosas mal, sino que la ley no tiene previsto que yo tenga que pagar. Esto sucede en el caso de las exenciones. Esto es: ahora que ustedes ya saben que este tipo de entidades está alcanzada por un tipo de impuesto -que es el impuesto a las ganancias-, si hacemos determinadas cosas y dejamos de hacer otras, vamos a calificar para ese rango exentivo y no vamos a tener que pagar ese 35%.

Existen exenciones de tipo subjetivo y exenciones de tipo objetivo. Las exenciones de tipo subjetivo se otorgan por la calidad del sujeto, por eso se llaman subjetivas. En cuanto al impuesto a las ganancias que estamos analizando, en general, las exenciones son de carácter subjetivo. La exención que nosotros podemos llegar a alcanzar en este impuesto tiene que ver con nuestra calidad de ser una asociación civil o una fundación. No así las exenciones en el impuesto al valor agregado (IVA) que es un impuesto que grava lo que uno hace. Por lo tanto las exenciones al IVA en general son de carácter objetivo. Esto es, yo voy a tener que pagar salvo que haga una actividad que esté expresamente exenta. Esto es tan importante porque llegamos a la conclusión que uno puede estar exento del impuesto a las ganancias, esto es exento en lo que uno gana por nuestra calidad de asociación civil o fundación, automáticamente esté exento del impuesto a las ganancias, pero puede estar alcanzador por el IVA por lo que uno hace. Esto lo remarco porque muchas veces existe una confusión. Mucha gente piensa que por estar exento en el impuesto a las ganancias, por tener una exención en el impuesto a las ganancias, automáticamente no tiene que pagar el IVA, y nada más alejado de la realidad que en este sentido.

Ahora bien, existe en la Ley de Procedimientos Tributarios un artículo muy importante, el 2. Fíjense que está delante de la ley, es el principio de la realidad económica. ¿Qué significa eso? La AFIP lo

PROLIDERES

dice con otras palabras: Si al momento que yo voy a verificarlos con una inspección veo que ustedes adoptaron una forma jurídica, por ejemplo, asociación o fundación, distinta a la que tendrían que haber adoptado por lo que ustedes están haciendo, yo puedo hacer abstracción de la forma jurídica que ustedes tomaron y aplicarles las normas impositivas que deberían haber adoptado si hubieran hecho las cosas bien. ¿Qué quiere decir esto? El hecho de constituirnos como una asociación civil o fundación y obtener una personería jurídica en la Inspección General de Justicia, no nos garantiza en absoluto que cuando vayamos a la Administración Federal de Ingresos Públicos califiquemos automáticamente para una exención o la podamos obtener ahí mismo. Un ejemplo. Yo voy a la IGJ, creo una fundación, obtengo la personería jurídica. Fundación "Una buena gente". Después se me ocurre vender camisas. Si interviene la AFIP para verificarme, se da cuenta que yo tendría que haber tomado la forma jurídica de una SRL o una SA. El hecho de haberme constituido como fundación, no me garantiza ni me habilita a tener una exención impositiva. Esto es lo que les quería comentar con el tema del principio de la realidad económica.

Ahora cuando veamos en las diferentes placas todo lo que yo tengo que hacer para calificar para esa famosa exención y en los hechos hago cosas que no debería hacer, la AFIP al momento de verificarme por la aplicación de este principio de la realidad económica, puede darme para atrás la exención y aplicarme las normas que corresponderían por no tener exención.

No tener una exención en el impuesto a la ganancia puede ser muy gravoso para nuestra situación fiscal. Porque como dijimos recién, nosotros somos sujetos de bien común. Si tenemos o alcanzamos ese estatus de exención del impuesto a las ganancias, el primer beneficio que vamos a tener es no pagar el 35%. Pero el tener una exención, además del impuesto a las ganancias, nos va a permitir estar mejor posesionados frente al IVA para lo que hagamos. También nos va a permitir tener una exención en otro impuesto local -el impuesto sobre los Ingresos Brutos-, que es de jurisdicción municipal, y en algunos casos es provincial. Nos va a permitir en el mejor de los casos una reducción en el impuesto al cheque; incluso en algunas entidades como las religiosas, una exención más grande al impuesto al cheque. Nos va a permitir no pagar ese otro impuesto a la ganancia mínima presunta, que se aplicaba sobre lo que uno tenía. Nos va a permitir tener un mejor posicionamiento sobre algunos derechos de importación, para algunos artículos que pudiéramos traer del exterior. O sea que tener una exención en el impuesto a las ganancias es muy importante, no solamente por el 35% que no pagaríamos, sino por los beneficios que podríamos tener en otros impuestos.

Además tener una exención del impuesto a la ganancia nos va a permitir en determinadas situaciones, que aquellos que nos donen puedan descontar algo en sus respectivas declaraciones juradas. Las exenciones en el impuesto a las ganancias están expuestas en el Artículo 20 de ley de ese gravamen. Allí se enumera en varios incisos a aquellos que estarán exentos de este impuesto: el Estado nacional, los estados provinciales, las entidades religiosas, entre otros. En el inciso f) puntualmente, habla de las asociaciones civiles y las fundaciones. Para merecer una exención establece determinadas condiciones, porque como dijimos al principio, somos sujetos del impuesto y tendríamos que pagar.

La ley nos pone tres condiciones: la primera es que desarrollemos un objeto de bien común. Pero desarrollarlo no significa solamente que esté en el Estatuto sino que al momento de verificarnos, se pueda comprobar que fehacientemente estamos realizando un objeto de bien común. La ley menciona algunos casos pero esa descripción es meramente enunciativa y no taxativa, porque algunas actividades no expuestas en este inciso f) igual califican para una exención impositiva. Se menciona a las actividades asistenciales, de salud pública, de caridad, de beneficencia; sin em-

PROLIDERES

bargo hay otras entidades -como cuidado del medio ambiente, defensa de los derechos humanos etc.- que también calificarían para una exención impositiva, más allá de que no estén expresamente expuestas.

La segunda condición es que tanto las ganancias como el patrimonio de la entidad sean destinados a la consecución de los objetos sociales para los cuales la entidad fue creada. Esto es, si yo de mis operaciones tengo un resultado positivo y gano dinero, esos recursos no los puedo invertir en actividades que no sean las que yo determiné en mi estatuto para llevar adelante el desarrollo de mi institución.

La tercera condición es que en ningún caso -ni directa o indirectamente- se repartan esas utilidades o el patrimonio entre los miembros o en el caso de una asociación civil, tampoco los asociados se pueden llevar suma alguna ni directa o indirectamente. A diferencia de la SA, donde la AFIP indica que después de pagar el 35% del impuesto a las ganancias, la empresa puede hacer lo que quiere con el dinero. Puede optar por repartir la ganancia entre sus socios.

No obstante estas tres condiciones, la ley establece también determinadas exclusiones. O sea circunstancias en las que, más allá de cumplir con las condiciones, quedaríamos excluidos de la posibilidad de tener una exención del impuesto a las ganancias. Y lo recalco porque es muy importante: no sólo estamos hablando de un 35 % de la utilidad, sino también de la posibilidad de que los donantes deduzcan algo si nos donan, de la reducción al impuesto al cheque, de no pagar mínima renta presunta, etc.

¿Cuáles son las exclusiones? En un apartado se reseñan varias cosas, todas mezcladas, pero yo brevemente les voy a comentar de qué se trata cada una.

Por un lado lo que indica es que serán excluidas las entidades que obtienen sus recursos en todo o en parte de la explotación de espectáculos públicos, juegos de azar, carreras de caballo y actividades similares. Uno se plantearía qué tenemos que ver nosotros con todas esas actividades. Puedo dar algunos ejemplos muy sencillos para que ustedes interpreten a qué se refiere la ley. Una entidad organiza su cena anual y decide contratar un cantante y cobrar una entrada. La AFIP podría considerar que eso es una locación de espectáculo público. No quiere decir hoy que no se pueda hacer. Pero lo que busca la AFIP es que no se encubran actividades con alguna forma o mecanismo para evadir impuestos. Las empresas que se dedican a traer cantantes, generan una sociedad, pagan los impuestos, pagan a los cantantes, cobran entradas y sobre lo que queda, pagan impuestos. Entonces la AFIP lo que no quiere es que se haya hecho una sociedad civil o una fundación para encubrir algún tipo de actividad que sea similar a esa. Entonces si una organización, una vez al año, hace una cena y trae un cantante, claramente no está haciendo una explotación de esto, no hay una habitualidad, y no se podría entender como explotación de espectáculos públicos.

Un caso de juegos de azar sería hacer una rifa. La organización hace una rifa y asocia el premio a tal jugada de la Lotería Nacional. Y una vez más, lo que pretende la AFIP es que yo no haga una rifa todos los meses porque si no mi actividad principal no sería el bien común sino que estaría orientada a otra cosa que no merece una exención impositiva.

Les voy a dar también dos ejemplos sobre juegos de azar y carreras de caballos. La Fundación Favarolo tiene por ley nacional, como parte de sus intereses, un porcentaje del hipódromo de San Isidro. En algún momento la visitó la AFIP, y cómo vio que parte de sus ingresos provenían de carreras de caballos, les hizo decaer la exención impositiva. La Fundación Favarolo apeló y se llegó a una instancia judicial, en la que un juez que determinó que si había una ley nacional que otorgaba un beneficio a esta fundación, no podía otra ley nacional quitárselo; y ordeno que se le devolviera el estatus de exento en el impuesto a las ganancias. Lo mismo ocurrió en el caso de del bingo en San

PROLIDERES

Fernando, que tenía un porcentaje distinto al de la Ciudad de Buenos Aires por una ley provincial, y por una instancia del poder judicial obtuvo la devolución de esa exención.

¿Qué tenemos entonces hasta ahora? Este tipo de entidades -asociaciones civiles o fundaciones-, están gravadas y tendrían que pagar un impuesto; pero si tienen un objeto de bien común, todo lo que ganan lo reinvierten en la consecución de su objeto, no reparten suma alguna directa o indirectamente a sus asociados, y no obtienen sus recursos en todo o en parte de espectáculos públicos, entonces, calificarían para una exención. No obstante, en otra parte de la ley se agrega una exclusión más. Las fundaciones todas, no importan que fin persigan, no pueden desarrollar actividades industriales o comerciales so pena de perder su exención en el impuesto a las ganancias. Dicho de otra manera: la AFIP viene y dice ustedes pueden hacer lo que quieran, si quieren sacrificar la exención impositiva. La ley impositiva no puede prohibir a una fundación fabricar camisas y venderlas, porque no es ilegal. Lo que establece la AFIP en todo caso es que no da la exención si la organización fabrica camisas.

Entonces la inaplicabilidad de esta exención se daría en el caso de que una fundación desarrolle actividades comerciales o industriales. Y en esto no hablamos de montos. Si hacemos una actividad comercial o industrial aunque sea de poco monto, corremos el riesgo de perder la exención al impuesto a las ganancias, con todos los problemas que eso nos podría traer.

Lo mismo sucede con las asociaciones civiles de carácter gremial, quiere decir que asociaciones civiles que tengan otra finalidad, para que no tengan problemas, deben pagar los impuestos.

Y la otra cuestión importante es la remuneración de sus directivos, si es que sus Estatutos lo permiten, que no puede estar por arriba de lo que la ley establece. En esto hay que ser muy cuidadosos porque las fundaciones tienen una ley propia - la Ley 19.836, que ahora se va a dar de baja a partir de la sanción de los nuevos Código Civil y Comercial-, mientras que las asociaciones civiles no tienen ley, la única ley para ellas es su propio Estatuto. La ley de fundaciones dice claramente que los miembros del Consejo de Administración no pueden cobrar por el ejercicio de sus cargos. Esto es, no pueden cobrar por ser presidentes, secretarios, tesoreros, vocales, etc. Por su parte, en las asociaciones, que no tienen ley que las regule, hay que ver qué dice el Estatuto respecto de poder cobrar o no alguna suma por el ejercicio de un cargo; si lo permite o no lo menciona, se puede retribuir algo en concepto de honorarios. Lo que establece la ley de fundaciones es un promedio, un porcentaje, que no debe ser superado para seguir gozando de la exención impositiva. Ese porcentaje tiene que ver con el promedio anual de las tres mejores remuneraciones del personal administrativo de esa entidad.

Lo que quiero agregar es que además de las obligaciones formales que mencionamos, como sacar una clave fiscal, tener un domicilio legal, obtener una CUIT, existen otras. Como obligaciones de retener, obligaciones de informar, obligaciones de emitir comprobantes, etc.

¿Qué es una obligación de retener? El hecho de no pagar impuestos no quiere decir de ninguna manera que no debemos actuar como agentes de retención, reteniendo parte de lo que tenemos que pagar a alguien, en concepto de un impuesto. Pues bien, en el caso de retener un impuesto que nos marque la ley, tenemos la obligación de informar en una declaración jurada, así como también informar quiénes son los miembros del Consejo de Administración, etc.

Y también tenemos obligación de emitir comprobantes o facturas. No es cierto que por ser asociación civil o fundación no tenemos que emitir recibo o factura. Si bien en una parte de una Resolución General se indica que este tipo de entidades puede estar exenta de emitir factura, si hay algún donante que lo solicita, vamos a estar obligados a entregarle un recibo. Resumiendo, la obligación de entregar comprobante va a estar presente en cada operación que realice la entidad.

PROLIDERES

La otra cuestión importante tiene que ver con las donaciones. La posibilidad de que alguien nos done dinero y lo pueda deducir en su propia declaración jurada, tiene que ver básicamente con dos condiciones. La primera es que la entidad a la cual se le va a donar el dinero, esté exenta en el impuesto a las ganancias. Donaciones podemos recibir todos, lo que estamos hablando es si ese donante va a poder descontar algo en su propia declaración jurada por concepto de donaciones. La segunda condición es que el objeto social de la entidad que percibe, esté encuadrado en unos de los cuatro objetos que establece la ley: actividad asistencial, actividad educativa con otorgamiento de títulos, actividad de investigación con calificación en ciencia y tecnología, y partidos políticos. Si la entidad receptora realiza actividades diferentes a las cuatro mencionadas - como cuidado del medio ambiente, defensa de los humanos, actividades culturales, etc.-, no califica para que un donante pueda deducir algo en su propia declaración jurada.

Miles de personas hacen donativos a Greenpeace pensando en que pueden descontar algo en su declaración jurada. Pero como se trata de una institución que cuida el medio ambiente, no está contemplada entre las cuatro actividades que permiten que el donante deduzca de su propio impuesto. Cabe señalar que son disposiciones muy antiguas que han quedado desactualizadas en el tiempo.

En resumen, es bueno que sepan que para que una donación pueda ser descontada en la declaración jurada del donante, se tienen que dar estas dos condiciones: que la entidad esté reconocida como exenta y que su objeto principal o actividad sea una de la cuatro que mencioné. Aun así, van a poder descontar el total de la donación y hasta un 5% de su propia utilidad. Con lo cual hay que tener mucho cuidado ahí porque si la persona física o jurídica tuvo pérdidas, no va a poder descontar suma alguna. En realidad este porcentaje es muy limitado.

TEMA: Cómo crear una campaña de bien público con impacto

3. Información Docente:

Lic. Guillermo Caro

BREVE CURRÍCULUM: Consultor Internacional. Dirigió el área creativa en agencias internacionales como Ogilvy & Mather, y luego se dedicó al marketing social. Desarrolló en los últimos 15 años estrategias de comunicación e innovación con fines sociales, marketing con causa y responsabilidad social para empresas, organismos y organizaciones internacionales.

Ha generado contenidos con fines sociales en medios masivos, nuevas tecnologías y medios alternativos con el fin de activar y amplificar los programas y mensajes de bien público.

Fundó la red internacional Advertisers Without Borders y co fundó OurMark -People doing Good- una plataforma online de ayuda humanitaria y cuidado del planeta, Un día para dar, NetSpirit.TV, entre otros. Es miembro de varios consejos consultivos, embajador internacional de ACT Responsable (Cannes) y Caracol de Plata: Ha escrito bibliografía sobre el tema, multipremiado y reconocido internacionalmente, y es profesor en diferentes posgrados. Socio emprendedor de Ashoka, Avina y NEsST. Es Director de Estrategia en Phyllos.

3.1. Síntesis:

Identidad y visibilidad pública del sector de las OSCs. El marketing social y su capacidad transformadora. Los mensajes de bien público.

PROLIDERES

Las organizaciones exitosas crean, junto con su planificación estratégica por objetivos, su “Plan de comunicación integral”. En el diseño de este Plan se definen cuatro dimensiones esenciales: qué quiero comunicar, a quién, con qué estrategia y en qué tiempo. En función del objetivo se definen los tipos de la comunicación que realizaremos (de lanzamiento, informativa, educativa, directa, promocional, etc.). Considerando el objetivo definido avanzaremos en establecer si nuestra comunicación será: para prevenir que algo no pase o no siga pasando; para concientizar (ayudar a reflexionar o pensar); para convocar a participar (donaciones, acciones colectivas. Algunas de las premisas básicas en toda campaña de comunicación son: cómo llegar al público objetivo por todos los medios posibles (incluso cómo crearlos si no existen), y cómo aprovechar las nuevas tecnologías y medios alternativos al servicio de su causa social.

3.1.2 Exposición:

Para dar comienzo a este encuentro, que gira en torno a la comunicación efectiva, quisiera mencionando la que considero una suerte de frase de cabecera: “Cuando asumimos la responsabilidad de una comunicación de bien social debemos pensar en las vidas que se pueden salvar, pero también en las que se pierden por una comunicación improvisada y poco profesional”.

Para ejercer la comunicación de bien social podemos valernos de los extensos recursos que nos ofrece la comunicación en general como ser: la publicidad, periodismo, propaganda, comunicación de persona a persona, rumor, etc. Utilizar desde un volante o folleto hasta un spot televisivo, desde una gacetilla hasta una nota periodística, desde un comentario hasta un discurso público, desde un mensaje de pocas palabras en una red social hasta una campaña viral.

Para que nuestra intención no sólo se traduzca en una buena acción sino en una “acción eficiente”, debemos tener en cuenta la mayor cantidad posible de información, conocimientos, técnicas y pasos a seguir para lograr la efectividad del mensaje y la eficiencia de los objetivos planteados.

Debemos determinar cuál es el problema que puede ayudar a resolver la comunicación. Tengamos muy en cuenta la información como punto de partida. De ésta se desprenderán los pasos subsiguientes y dependerá de su exactitud el resultado posterior. Se investiga para obtener la información suficiente y poder así elaborar una certera estrategia de comunicación y una correcta formulación del mensaje. Investigar el grado de información, aceptación y asimilación en el receptor del tema, es importantísimo para una efectiva elaboración del mensaje.

La investigación nos ayuda a conocer:

- La verdadera dimensión del problema.
- A formularlo correctamente.
- La gravedad de la situación y las posibles consecuencias si no se toma una acción inmediata.
- A conocer la percepción y el conocimiento de la gente sobre el tema.
- Su predisposición a participar o a ser indiferente.
- Los problemas nuevos y desconocidos.

La información nos permitirá elaborar un informe y esbozar un cuadro de situación, que a su vez nos posibilitará plantear los objetivos del plan de comunicación, dentro del programa de acción.

Debemos definir el objetivo de comunicación. Sin objetivos fracasamos antes de haber comenzado. El objetivo de comunicación está conformado por aquellos conceptos acerca del producto o servicio social que se desea transmitir al público receptor. Debe ser claro, preciso, posible y mensurable. No debemos confundir el objetivo de la acción con el objetivo de comunicación. El primero describe las intenciones del programa. Difiere del objetivo de comunicación por ser distinta su

PROLIDERES

formulación y en consecuencia su resultado: por ejemplo, erradicar una determinada enfermedad. El segundo, en cambio, describe intenciones de la comunicación, por ejemplo dar a conocer a las madres, un programa de vacunación. Si no definimos lo que queremos lograr con la comunicación, cualquier mensaje dará lo mismo y no obtendremos los resultados esperados.

Debemos poder responder exactamente a las preguntas

- ¿Para qué se emite el mensaje?
- ¿Qué se espera lograr con él?
- ¿Qué reacción se espera del receptor?

Una vez que definimos el problema y el objetivo debemos elaborar un resumen o brief con los elementos más relevantes del tema social:

- Análisis de la situación social.
- La comunicación de bien social hasta el momento comunicada.
- Descripción de la solución al problema social.
- Análisis del receptor.
- Análisis del posicionamiento de la organización (la imagen que tenemos de ésta o la que deseamos conseguir por parte del receptor).
- Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
- Argumento racional o emocional para el grupo objetivo.

Este documento se utilizará para elaborar la estrategia de comunicación, donde se desarrollará el mensaje, conceptos e ideas, piezas y los medios necesarios para lograr los objetivos de comunicación.

Una vez que definimos el problema correctamente y establecemos el objetivo debemos desarrollar el contenido de la comunicación, debemos elaborar el mensaje.

Los cambios de actitud se logran apelando a:

a) El mensaje racional (cognoscitivo) trata de persuadir al receptor de que la actitud propuesta es razonable y lógica. Por ejemplo: una comunicación en contra del consumo de drogas donde el mensaje apele a los gastos que ocasiona a una persona consumirlas, en un período determinado de tiempo.

b) El mensaje funcional (afectivo) apela a la explicación directa o utilización práctica. Por ejemplo: una comunicación donde se describa la facilidad del trámite para donar órganos.

c) El mensaje emotivo intenta persuadir al receptor mediante el uso de determinados recursos emocionales, desde el punto de vista tanto de la imagen como del planteo en sí mismo. Estos son: La identificación compasiva que persuade al receptor haciéndole sentir compasión por el emisor o por lo menos proximidad o simpatía.

El miedo que apela a la acción del receptor ante un problema o situación, por una determinada amenaza que lo puede afectar directa o indirectamente. Su uso no ofrece garantía de una persuasión exitosa, cuando las comunicaciones se vuelven demasiado pavorosas, pueden perder eficacia. Una amenaza grave puede generar tanto temor y ansiedad, que el receptor de manera defensiva, puede evitar la comunicación o anular mentalmente el mensaje. Por otra parte, por considerar exageradas las amenazas creará que no son factibles y las ignorará.

Cómo lograr una efectiva comprensión del mensaje:

- 1- Hay ciertos temas sociales donde los hechos hablan por sí mismos. Igualmente conviene

PROLIDERES

que hagamos explícita la conclusión que desea obtener el receptor de su mensaje, asegurándose su claridad y correcta interpretación e intención.

2- El origen de la comunicación, que trata de influir en las actitudes del público objetivo, puede ser un factor determinante en el éxito del emisor. La credibilidad está relacionada directamente con la autoridad que posee el que emite el mensaje (esto nos muestra que antes de desarrollar una comunicación de bien social es importante evaluar este punto; es posible que sea necesaria una comunicación anterior de imagen para mejorar la credibilidad de quién emite el mensaje).

Una manera muy certera para hacer creíble el mensaje y lograr un cambio de actitud es a través de líderes de opinión, sobre todo, si están ligados directamente al tema a tratar o poseen un reconocimiento y/o autoridad en la materia por parte del público objetivo.

3- Para la asimilación del mensaje, éste debe utilizar el argumento adecuado ya que, planteándolo desde una posición muy cercana a la del receptor, probablemente no produzca un cambio de actitud, porque los efectos de asimilación eliminarían la necesidad de cambio. Por el contrario, si los argumentos discrepan demasiado, pueden ser vistos por el receptor como extremistas y exagerados perdiendo credibilidad. Esto hace peligrar no sólo la adhesión del receptor al mensaje sino también al emisor.

Para elaborar un mensaje efectivo debemos considerar los siguientes puntos:

a) Rol de la comunicación:

Los roles más frecuentes son los siguientes:

1- Informar: Dar a conocer algo del tema social tratado.

2- Relacionar: Establecer un vínculo afectivo o racional entre las necesidades del receptor y las cualidades de la propuesta de bien social.

3- Recordar: Traer a primer plano de la memoria algo que estaba olvidado o poco presente del problema social tratado.

4- Modificar: Cambiar la manera de pensar de las personas acerca de ese problema.

5- Reforzar: Reafirmar lo que la gente ya sabe a cerca de la solución de un problema social.

b) Grupo objetivo: ¿A quién le estamos hablando? Es el público con el que queremos comunicarnos (target), a quién deseamos dirigir el mensaje. Ya sabemos qué deseamos comunicar. A quiénes quisiéramos hacerle llegar el mensaje debería ser coherente con el objetivo. Si el mensaje desea tener como respuesta contribuciones de dinero, muy mala respuesta obtendríamos si se lo enviáramos a los jubilados. Pero en caso de querer obtener una ley, tendremos varios segmentos con quién comunicarnos: legisladores, funcionarios del gobierno, medios de comunicación, entidades que puedan dar su apoyo o que puedan presionar sobre los legisladores, etc.

c) Respuesta clave: ¿Cuál es la principal respuesta que queremos de la gente por causa de la comunicación de bien social? Es la reacción que esperamos que la gente tenga después de haber visto, leído y escuchado nuestro mensaje. Este punto está muy relacionado con el objetivo. Pero debemos agregar que pueden ser de dos formas: pasiva o activa. Pasiva, cuando nos contentamos con que la audiencia esté informada y nada más. Activa, cuando esperamos que hagan algo en particular. ¿Qué información atributo, beneficio y apelación pueden ayudar a producir esta respuesta?

d) Tono de la comunicación: Ayudará a crear una imagen favorable y a convencer sobre su mensaje. Existen muchos caminos de comunicación. Podemos apelar a mensajes emotivos, racionales, informativos, humorísticos, con fuerte énfasis en lo científico, estadístico, analítico, etc. El camino más apropiado guarda relación con el objetivo, a quién está dirigido y el tipo de respuestas que esperamos. Muchas veces lo emocional parece el camino ideal, porque pensamos que todos somos

PROLIDERES

seres humanos y que no podemos dejar de emocionarnos. Recordemos que no todos reaccionan de igual manera ante una misma situación o mensaje. Debemos evaluar a conciencia si el mensaje es negativo, positivo, racional, emotivo o humorístico. Definirlo es clave para una eficaz comunicación con resultados eficientes. Sea cual fuere el tono o tratamiento del mensaje nunca, pero nunca, debemos perder la Credibilidad. Este es el elemento clave para lograr los resultados esperados.

Los medios deben ser determinados y seleccionados con la misma importancia que el objetivo, el mensaje y la idea. ¿De qué sirve llegar a tiempo al lugar equivocado? Para elaborar la estrategia de medios lo primero que debemos considerar es a través de qué sistemas (TV, radio, medios gráficos) llevar el mensaje, evaluar las características de información y persuasión de éstos y encontrar los medios que se adapten a los requerimientos de la comunicación.

Es clave, en general, evaluar cuál es nuestro público, cómo llegaremos a él y, tratándose de vidas, cómo llegaremos sí o sí. Dos elementos para no descuidar acerca del medio elegido:

1-Que refleje la “personalidad” del mensaje (y de la entidad que lo propone).

2-El nivel de atracción, persuasión, información e impacto que se puede conseguir a través de éste.

Teniendo en cuenta todo lo anterior definimos dónde ubicaremos la comunicación y cuál es la mejor vía para que mi mensaje llegue eficazmente a mi público objetivo. Para ello se desarrollará la Estrategia de Medios teniendo en cuenta las siguientes variables:

a)Geográfica: Es necesario definir si esta comunicación será nacional, regional o local. Existen factores económicos, de medios de comunicación, de apoyo logístico, de cercanía física al problema y otras variables para tomar en cuenta.

b)Duración: Puede ser esporádica o permanente. Dependerá en primer lugar de los resultados o acciones que se esperan del programa; en segundo lugar, de los recursos, fondos disponibles, colaboración de los medios, etc.

c)Cobertura: Es la capacidad física de un medio para llegar a un número determinado de hogares.

d)Frecuencia: Es el número de veces promedio que durante un determinado período de tiempo cada persona integrante del público objetivo recibe el mensaje. La cobertura y la frecuencia son dos variables que, según como las combinemos, nos dan uno u otro resultado.

e)Lanzamiento: puede tratarse de:

Difusión de penetración inmediata: Es la difusión de un mensaje de asimilación inmediata (independientemente de una ejecución rápida). Debido al interés o necesidad del receptor.

Difusión de penetración gradual: Es la difusión de un mensaje de manera progresiva. Debido al interés del receptor o a la complejidad del problema a resolver.

Difusión por contagio: Es la difusión de un mensaje de manera progresiva.

La continuidad del mensaje es un factor clave en este tipo de comunicaciones y por lo general es lo primero que se descuida, ya sea por falta de recursos o por desconocimiento.

f)Medios: Los medios de comunicación podemos clasificarlos de distintas maneras:

Según su cobertura:

- Medios masivos: la televisión abierta, la radio, el diario, la revista, la vía pública y el cine.
- Medios selectivos: Revistas temáticas, televisión por cable, boletines propios, correo directo, afiches, volantes, un “sitio” en Internet, etc.

Según sus características intrínsecas:

PROLIDERES

- Medios convencionales, son todos los anteriormente nombrados
 - Medios alternativos, audiovisuales (diapositivas, video, computadora), cursos, charlas, debates, encuentros, seminarios, ferias, festivales, competencias, congresos, conferencias, jornadas.
- g) Campaña: Algunas entidades creen que con una pieza de comunicación aislada lograrán un cambio de actitud en el público objetivo, pero la realidad es que se necesitará de una acción que derive de una estrategia diseñada con mucho cuidado, a través de distintos medios de difusión, para lograr los objetivos de comunicación. Se requerirá asignar el desarrollo en el tiempo no sólo del mensaje sino de la imagen de la entidad a través de esta acción.

h) Prensa: Un plan integral de medios en la comunicación de bien social deberá contemplar este medio, ya que, por lo general, el mensaje en este tipo de comunicación por más emotivo que sea posee un grado mayor de credibilidad.

Es el complemento ideal. Este medio brinda la posibilidad de poner en "Agenda" (insertar un tema en la sociedad). Si ya está instaurado, actualizarlo. Para lograrlo hay muchos caminos, desde el envío de información a los medios, hasta la provocación de la noticia. Las redacciones de los diarios y revistas y los responsables de programas periodísticos ignoran, muchas veces, hechos y problemas que afectan a la calidad de vida de la sociedad. El objetivo está en convertir la información en noticia, presentándola en forma de testimonio. Si es posible, con el soporte de personalidades que respalden la causa o tengan que ver con el problema, científicos, líderes de opinión, personalidades con autoridad sobre el tema, etc. La información con soporte científico o humano facilita la tarea y hace el material periodísticamente más atractivo. Las gacetillas deben ser breves pero precisas.

Debemos crear el concepto o la idea principal. La idea es el vehículo del mensaje. Debemos lograr la síntesis y el impacto necesarios para su recordación, posterior adhesión y cambio de actitud por parte del receptor. La idea es el eje de toda comunicación a partir de la cual se desarrollarán los distintos soportes (gráficos, televisión, radio, etc.). Para llegar a la idea que transmitirá el mensaje nos valemos de la creatividad, utilizada como medio, no como fin. La creatividad es el mensaje en sí mismo.

El concepto a comunicar, para que actúe correctamente, deberá ser:

- 1- Original, para destacarse y atraer la atención y diferenciarse de la publicidad en general.
- 2- Creíble, esencial para este tipo de comunicación.
- 3- Diferenciador, no sólo en su originalidad sino como propuesta.
- 4- Uniconceptual, ya que mientras más unidades de información haya, más difícil es comprender y asimilar el mensaje.

Los formatos o maneras de plasmar las ideas son:

- a) La metáfora: es una representación idealizada que ocupa el lugar del problema o la solución al tema social. Facilitan la exageración y la síntesis que en algunos casos puntuales resuelven mejor la comunicación del mensaje.
- b) El testimonial: El afectado o el especialista en el tema explican las necesidades o características respectivamente del tema social o ambas cosas.
- c) La demostración: es una prueba real, que muestra la efectividad o resultado de la solución propuesta en la comunicación.
- d) El "slice of life" o fragmentos de vida: es la dramatización cinematográfica de un momento de la vida real en la que el problema social se hace presente o la solución, o ambas cosas.

Si una imagen vale por mil palabras entonces podemos afirmar que una idea correctamente ela-

PROLIDERES

borada vale por mil imágenes. Por eso, cuando hablamos de comunicación, donde sólo se tienen segundos o centímetros y se compite en los medios con mensajes que apelan a necesidades de placer con altos valores de producción, que fácilmente superan el interés de los mensajes de bien social, la idea es el elemento clave para lograr una comunicación que tenga mayor recordación, obtenga mayor adhesión y genere una acción positiva. En síntesis, una comunicación eficaz y eficiente.

Debemos producir las piezas de comunicación. Una vez determinados los objetivos, el mensaje y la idea, desarrollamos las piezas de comunicación. Sabemos lo difícil y casi inaccesible que pueden ser algunos medios de comunicación como la televisión, radio y a veces las revistas y diarios, pero también debemos saber que no es imposible recurrir a ellos. Para esto es necesario profundizar en la calidad, realización y producción de las piezas; y estudiar los aspectos que hacen al desarrollo de las mismas teniendo en cuenta que la diferencia entre lo que gusta y lo que es efectivo está en el resultado de la comunicación. El término “me gusta o no me gusta” o “es lindo o feo” debemos reemplazarlo por “es correcto o incorrecto”, “es eficaz o ineficaz”.

Debemos testear las piezas de comunicación para corregir y/o aprender. No es lo mismo lo que la gente piensa, que lo que nosotros pensamos que piensa; por eso es importantísimo realizar investigaciones motivacionales, pre-test y post-test, para evaluar la efectividad de las piezas creadas. El testeo previo no sólo puede evitar errores sino también proporcionarnos puntos de vista que mejoren el mensaje, la idea o las mismas piezas. El testeo posterior nos servirá para corregir el rumbo, si estamos a tiempo, o para aprender para las próximas campañas.

Recuerden que no importa lo que decimos, sino lo que el otro entiende con nuestro mensaje. Muchas campañas fracasan por que su grupo adoptante objetivo no percibe el problema, el deseo o la necesidad. Sabemos que no todas las personas son iguales. Algunos tipos de personas simplemente parecen más propensas a adherir a cierta causa de bien social.

El pre-test: Es una investigación anterior al lanzamiento de la comunicación. En bien social es necesario este relevamiento ya que brinda resultados estimativos que permitirán realizar correcciones y ajustes, de vital importancia, para la comprensión final del mensaje.

El post-test: Mientras se desarrolla la comunicación o luego de realizada la campaña, conviene evaluar los ítems anteriores en una investigación. La ventaja respecto del pre-test es que el receptor recibe la comunicación dentro del medio, en forma habitual y no saben que están investigando su recordación, decodificación, asimilación, comprensión, etc. Este tipo de test en comunicación de bien social es tan importante como el pre-test ya que, sabiendo de acuerdo con sus resultados que no se podrán realizar correcciones, se utiliza como información para el desarrollo de próximas comunicaciones.

Debemos elaborar un plan de acción. A veces es más difícil desarrollar un mensaje efectivo que conseguir los medios y recursos para darlo a conocer. Otras veces es más sencillo desarrollar un mensaje efectivo que conseguir los medios de comunicación adecuados. Lo ideal es poder contar con ambos elementos. Es posible y con algo más que esperanza. Solicitar dinero y tener todo el necesario parece el camino más fácil. En la realidad, no es tan simple teniendo en cuenta la cantidad de organizaciones y problemas que existen en la sociedad.

El otro camino es la cooperación integral de distintas fuentes como el porte de las agencias de publicidad, profesionales creativos en forma independiente, imprentas, productoras de cine, locutores, actores, banco de imágenes, personal de producción, archivos fotográficos de diarios y revistas, archivos filmicos de los canales de televisión, embajadas, direcciones de turismo, fotógrafos,

PROLIDERES

productoras cinematográficas, laboratorios, dibujantes, ilustradores, bancos fotográficos. La unión de diferentes fuerzas, muchas veces, puede ayudar a que una comunicación pueda ser posible. Para conseguir sponsors debemos elaborar un informe detallado con el carácter de proyecto, incluyendo los objetivos y acciones a seguir, y qué se espera de la empresa a la que va dirigido. Es muy importante, para lograr el objetivo planteado, elaborar un plan de acción y un calendario de trabajo mes a mes. La unión entre las empresas, los medios y los recursos de producción facilitan la posibilidad de desarrollar una comunicación eficaz. Siempre que elaboremos una estrategia para pedir apoyo monetario a las empresas, o de espacios a los medios, pensemos en plantearlos con la respuesta a la pregunta ¿a ellos en qué los beneficia? Hay que hacerles ver las ventajas y beneficios de formar parte de esta causa. Podemos partir desde aquí y generar entre la empresa y la organización sin fines de lucro una promoción, un sorteo, una campaña testimonial, etc. para vender el producto y donar un porcentaje de las ventas o hacer un arreglo previo de la donación para la entidad. Creo que la creatividad tiene que estar no sólo en el mensaje sino también en todas las etapas, incluida ésta en gran medida.

MODULO VI:

La participación ciudadana: reflexiones, buenas prácticas y propuestas.

Marco conceptual y jurídico de la participación ciudadana (PC). La PC en la gestión de políticas públicas. Instrumentos previstos en la Constitución Argentina. La Sociedad Civil y el acceso a la información pública. Ciudadanía y derechos. Las prácticas exitosas de PC. Análisis de experiencias y propuestas.

PARTE I: La participación ciudadana: marco legal. La sociedad civil y el acceso a la información pública

•Marco conceptual y jurídico de la participación ciudadana.
Herramientas reglamentarias de participación.

•La sociedad civil, el acceso a la información pública y el ejercicio de la libertad de expresión

Guillermo Ragazzi

Silvana Giudici

1. Información Docente:

Dr. Guillermo Ragazzi

BREVE CURRÍCULUM: Abogado (UBA). Profesor Titular Consulto de las Facultades de Ciencias Económicas y de Derecho, ambas de la UBA. Profesor de maestrías y cursos de posgrado en instituciones académicas argentinas y del exterior. Director del Centro de Estudios y de Investigación Jurídica sobre la Empresa, Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Becado por el Gobierno de España para el dictado de cursos sobre ONGs en América Latina. Ex Inspector General de Justicia (1981/1986 y 2000/2003). Expositor y autor de trabajos sobre derecho económico y entidades civiles.

PROLIDERES

1.1. Síntesis:

En esta exposición se abordarán como ejes centrales las herramientas de tipo legal y reglamentario de participación ciudadana, y algunas experiencias latinoamericanas de participación ciudadana. Como temas más específicos, se desarrollarán los siguientes:

- a) El derecho de reunión, de peticionar a las autoridades y de asociarse con fines útiles.
- b) El derecho de las asociaciones (Art. 43, CN).
- c) Las asociaciones reconocidas en la C.N.
- d) Formas asociativas de matriz solidaria y la participación ciudadana.
- e) Las asociaciones civiles y las fundaciones: régimen legal y normativa reglamentaria; temas relevantes.
- f) La finalidad no lucrativa y el bien común. Criterio de la CSJN.
- g) Las entidades civiles y su regulación en el Código Civil y Comercial Unificado. Análisis crítico.

En las últimas décadas se ha potenciado el diálogo y la relación entre las instituciones democráticas de gobierno y la sociedad civil. Con el diálogo civil se estimula el sentimiento de pertenencia de la ciudadanía que advierte que los asuntos públicos están cercanos e incluso puede llegarse a sentir protagonista privilegiado. Se tiene la convicción que las democracias meramente representativas resultan insuficientes para atender ciertas demandas de la sociedad; por ello, se ensancha y enriquece con la democracia participativa, naciendo un derecho de nuevo cuño que reivindica a la sociedad civil que, sin embargo, no siempre encuentra cauces políticos de expresión o ejercicio por adolecer nuestro sistemas jurídicos muchas veces de instrumentos o vías concretas de participación real y efectivas. La Constitución Nacional reconoce y asegura derechos a los ciudadanos para viabilizar iniciativas de participación e iguales derechos son reconocidos en algunas constituciones provinciales y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

1.1.2 Exposición:

En ciertos países latinoamericanos existen interesantes experiencias de participación ciudadana. El asociativismo emerge en la modernidad como una manifestación cultural del hombre, que se concreta en marcos regulatorios asociativos que reconocen valores tales como la solidaridad, la participación y el bien común. El bien común y la otredad que lo representa, constituye un valor cultural y social fundamental para el diseño de las organizaciones sociales. Ne el caso argentino, la evolución del concepto y la interpretación de la Corte Suprema de Justicia de la Nación a su respecto, enriquecen el debate y ayudan a comprender su significado en la actualidad. Finalmente, no puede soslayarse el impacto que el nuevo Código Civil y Comercial de la Nación puede tener para la creación de entidades de bien común, sin fines de lucro.

El primer tema que yo quería plantear, es que cuando hablamos de participación -estamos hablando como ciudadanos- tratamos de generar un diálogo, fundamentalmente, con las autoridades que gestionan la cosa pública. Porque participar, en forma primitiva y de acuerdo a la Real Academia Española, significa comunicar. Cuando hablamos de participación ciudadana, estamos hablando de una participación responsable, que comporta un compromiso con algo. Y esto me parece que es muy importante: generar ese diálogo que es necesario establecer cuando hablamos con la autoridad pública, cualquiera sea el nivel. En definitiva, si no hay participación, no hay diálogo. Recientemente en el Congreso de la Nación se presentó la Confederación de la Sociedad Civil, y se hizo mucho énfasis a la necesidad de establecer un diálogo. Y la Confederación uno de los temas que va a llevar adelante es ser el vehículo o el instrumento para establecer este diálogo. Pero este diálogo supone por sobre todas las cosas, una participación, la del ciudadano. Lo que vamos

PROLIDERES

a reflexionar hoy juntos a partir de las vivencias que tengan ustedes -no vengo a dar una clase magistral ni mucho menos-, es acerca de qué herramientas tenemos, cuáles son las herramientas legales. Porque participamos de distintas formas. De maneras informales, a través de manifestaciones que nos convoca un interés común. Pero también existen canales o instrumentos, herramientas legales, que están en la Constitución Nacional, en las provinciales y en la de la Ciudad de Buenos Aires.

En realidad, la participación ciudadana sin duda mejora la calidad de la democracia. Democracia es, en definitiva, el gobierno del pueblo. Nosotros no tenemos en nuestro país la democracia directa. Esta se ejercita a través de nuestros representantes. Uno no gobierna, sino a través de sus representantes. Fundamentalmente que representan a partidos políticos.

Una de las dificultades que quizás estamos viendo cotidianamente, es la desconfianza. El hecho de que de pronto nuestros representantes no cumplen sus funciones y entonces es así como la sociedad se expresa, a través de formas informales. Éstas pueden ser legales -el ejercicio del derecho de huelga- o no legales, como puede ser la toma de un edificio.

Esto genera, sin duda, un problema constante que es el ejercicio de derechos. Por un lado está el derecho de reunión, el derecho de peticionar; pero por otro lado, está el derecho de transitar libremente que la Constitución Nacional asegura a todos los ciudadanos.

Indudablemente, en las últimas décadas donde se advierte una mayor participación, lo que encontramos son mayores actores sociales y una heterogeneidad en las demandas de la sociedad, que en general, están orientadas a reclamos hacia la autoridad pública. Es decir, sea a nivel provincial, nacional o municipal, por demandas sociales insatisfechas como inseguridad, salud, educación. Pero también existen demandas sociales que están orientadas a restablecer ciertos valores. Existe una heterogeneidad de demandas que se van produciendo a lo largo del tiempo, y que sin duda, en cuanto sean más insatisfechas, obviamente, que este emergente de las movilizaciones sociales, se potencia.

La participación ciudadana va a fortalecer a la sociedad civil, que integramos todos nosotros. Va a tener lo que se denomina capital social, en tanto exista una sociedad integrada por ciudadanos comprometidos, interesados, con sentido de pertenencia e identidad, con objetivos comunes.

Hay sociedades donde se manifiestan estas fortalezas de la sociedad civil, en donde, los términos de la democracia se revelan mucho mejores: se consolida el valor de respeto a la ley, funcionan mejor las instituciones. En tanto existan sociedades civiles débiles, son más proclives a que se generen hechos de corrupción e impunidad, que no se respete la ley como tal. Son las problemáticas que muchas veces estamos observando en América Latina, incluso en nuestro país. De modo tal que son muy importantes las actitudes y los compromisos que alentamos como ciudadanos, a nivel individual. Cómo actuamos nosotros, individualmente. No cabe duda que nuestra actuación es la que va a fortalecer a esta sociedad civil, en tanto los ciudadanos asumamos compromisos de participación.

Voy a comentar tres casos que han tenido una gran repercusión en América Latina, que son muy interesantes y que han sido estudiados desde distintos ámbitos. Uno es el llamado "invierno chileno", que es la protesta estudiantil en ese país. En 2011 los estudiantes universitarios y secundarios lanzan un programa para luchar por un nuevo sistema de educación. Público, gratuito, de excelencia, mayor inversión, mayor preocupación por parte del Estado. Lo interesante de estas movilizaciones fue la incorporación de los nuevos mecanismos informáticos (redes sociales, Twitter, Facebook), y cómo los estudiantes intercambiaban información y participaban sus demandas a

PROLIDERES

través de todas estas redes. Este fenómeno tuvo lugar durante un gobierno de la Concertación, de centro derecha, por lo que fue un poco en protesta a ese gobierno con el que los estudiantes no compartían ciertos conceptos de la educación.

Pero el año 2006, en Chile, también ocurrió algo parecido. Una protesta de los “pingüinos”, muy similar a ésta, pero se dio en un contexto político distinto porque en ese momento, estaba el gobierno de Bachelet, también dentro de la Concertación, que era de centro izquierda. En ese momento los estudiantes no fueron contestatarios con el gobierno, sino que buscaron el auxilio. Y lo notable es que los resultados fueron muy similares y muy paupérrimos. Fíjense que interesante es esta fenomenología. Cómo una manifestación que, de pronto, aspira a determinados resultados, en un caso es contestataria, en otro es amparo y, sin embargo, obtienen una respuesta bastante similar.

El segundo caso se refiere a Bolivia, que en el año 2010 se ha dado una nueva constitución -la Constitución del Estado Plurinacional Boliviano-, que parte de una forma de descentralización y de participación, a niveles prácticamente comunitarios. La representación de la soberanía ya no va a ser un gobierno representativo, sino un gobierno representativo, participativo y comunitario. Dándole a todos los indígenas un lugar muy importante en la gestión pública, a través de sus bases comunitarias. En este mecanismo o este formato de descentralización de las políticas públicas. Es decir, el Movimiento al Socialismo, el partido al que pertenece el actual Presidente Evo Morales instala la idea de una altísima participación de las comunidades indígenas.

En Bolivia el 60% o más de la población es indígena y las comunidades están divididas en 36 etnias, con idiomas distintos. No olvidemos que los indígenas en nuestro continente fueron avasallados, menospreciados, etc., de modo tal que la experiencia boliviana es un modelo de restauración de derechos a los indígenas al considerarlos como ciudadanos, y darles la posibilidad de participación. Quizás todavía no tenemos resultados concretos de cómo está funcionando este mecanismo de descentralización, porque todavía hay rupturas y fricciones entre las propias comunidades, pero desde el punto de vista político, es uno de los modelos. Y desde el punto de vista económico, el funcionamiento es altamente elogiado. Un crecimiento del 6,5% de PBI anual, con una profunda transformación de la economía, es uno de los modelos más exitosos de América Latina.

Otro caso es el de un parque nacional cerca de Cochabamba, que es territorio indígena. El gobierno proyectó una carretera que lo cruzaba y las comunidades que están ubicadas en ese parque, reaccionaron en una forma muy violenta, cortando la obra e impidiendo que se lleve adelante. Se planteó un conflicto muy interesante entre las comunidades indígenas y el Estado. Las propias comunidades se dividen. Por un lado estaban los indígenas y los ambientalistas, sosteniendo que la carretera no se realizara, y por otro lado estaban los campesinos y los cocales que, precisamente, necesitaban esa vía de comunicación. Se produce dentro de las comunidades un conflicto muy grande. Y todas, en definitiva, apoyaban el Movimiento al Socialismo, todas alentaban al gobierno de Evo Morales; pero sin embargo, en protección de sus territorios, manifestaron esta protesta. Es un tema no resuelto todavía, que muestra cómo dentro de las comunidades aborígenes se plantean a veces estas cuestiones que son, en definitiva, de intereses. Quizás ambos grupos reconociendo intereses legítimos.

El tema de la protesta de Brasil, vamos a dejarlo de lado. Es un movimiento que se inició hace mucho y que en los últimos años ha tenido expresiones concretas, aunque no todavía en la legislación, que viene luchando contra la corrupción. Tuvo una clara manifestación -por momentos muy violenta- antes del Mundial de Fútbol; al punto que la Presidenta de ese país, en plena campaña electoral, acusó recibo cambiando al Ministro de Economía.

Como estamos advirtiendo, son nuevas formas de ejercicio indirecto de la soberanía y construcción

PROLIDERES

de la democracia. Lo primero que observamos, y esto también lo vemos en nuestro país, es que hay un fuerte cuestionamiento de la democracia representativa como el único espacio de deliberación. No cabe duda de que si la democracia representativa no nos satisface, obviamente, que los ciudadanos van a encontrar otros espacios para la deliberación. Y especialmente para atender sus demandas sociales.

El segundo tema es el modo de ejercicio indirecto de la soberanía, no previsto en la Constitución. Porque estas formas de manifestación que les he comentado, no aparecen en la Constitución. Vamos a ver qué formas concretas aparecen en la Constitución, como forma indirecta de ejercicio de la democracia.

Vemos que en las manifestaciones sociales hay formas y comportamientos que las constituciones, por lo menos en la Argentina, sea la nacional o las provinciales, no lo han incorporado.

Ecuador también tiene un proceso muy interesante. En la Constitución del 2010, aparece un lema: "todo esto es para que nunca más los indígenas seamos excluidos". Y tiene, una fuerte apoyatura en la participación de los ciudadanos y en especial de aquellos sectores que históricamente han sido excluidos: los indígenas. El territorio se divide en departamentos, provincias, municipios, territorios indígenas originarios campesinos, y cada uno de ellos van a tener atribuciones en gestión, incluso hasta de tipo económico, como el cobro de aranceles y tributos que ellos mismos van a administrar.

Esto quiere decir que hay una complementariedad de la democracia directa y participativa: la democracia comunitaria que instala el modelo boliviano. Bolivia es un caso particular, sólo lo traigo como un modelo de participación muy integral, muy de avanzada. En América Latina no hay otro similar. Quizás el que más se aproxima es Ecuador, donde hay un fuerte control social precisamente a través de organizaciones sociales, mediante un consejo de participación ciudadana y social. También hay un desmembramiento muy importante del territorio en regiones, provincias, cantones, parroquias, que, incluso, hasta pueden regirse por regulaciones propias, de gestión propia, en algunos casos delegadas, especialmente, por el gobierno central. Pero Ecuador es un caso muy distinto porque apenas 6 ó 7% de la población es indígena.

Me interesa comentar modelos de participación, ejercicios de soberanía semidirecta, que irrumpen y que es provechoso observar, pero también hay que tener muy en cuenta la conformación de los países y de los pueblos. No quiero entrar en temas ideológicos de todos estos procesos.

En cuanto a Constitución argentina, el régimen que instituye es de representación. El pueblo no gobierna sino a través de sus representantes. Es un régimen representativo, federal y republicano. No tenemos aquello de la democracia directa de los griegos, que aún subsiste en algunos cantones suizos.

El derecho de reunión, que está íntimamente vinculado a todo esto que estamos hablando, en realidad no está en la Constitución Nacional; no hay allí ninguna norma expresa que reconozca a los ciudadanos el derecho a la reunión. Sí está consagrado, en el artículo 14, el derecho a asociarse con fines útiles, el derecho a peticionar a las autoridades. Cabe una reflexión. ¿Esto significa que nuestra Constitución ignora el derecho de reunión? Sin duda que no. Algunos pueden sostener que el derecho de reunión está ínsito en el de asociación.

Hay una norma que sostiene que los ciudadanos, en alguna reunión pública, no pueden asumir la soberanía del pueblo y peticionar en su consecuencia. Esto comporta, para la Constitución, el delito de sedición. Entonces algunos han dicho que eso quiere decir que la Constitución no admite el derecho de reunión. Lo que pasa es que, en todo caso, no en esa manifestación. Contrario sensu,

PROLIDERES

podríamos decir que si no se asume la soberanía del pueblo y se peticiona en consecuencia, ese derecho de reunión está reconocido.

Pero para hacerlo más sencillo, podríamos decir que el artículo 75, inciso 22 de la Constitución reformada el año 1994, le da jerarquía constitucional a los tratados internacionales. Sin ir más lejos, la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 establece el derecho a reunión como un derecho humano y esencial a la persona humana. Quiere decir que el derecho a reunión está incorporado, a través de este tratado, en la Constitución.

El derecho de asociación, reconocido en el artículo 14, hay que interpretarlo como el derecho a crear una asociación, a formar parte de una asociación. Y este término asociación lleva a interpretarlo de forma amplia. Todas las formas asociativas, sean de naturaleza no lucrativa o de naturaleza mercantil (como pueden ser las sociedades comerciales, anónimas) también encuentran sustento en este principio de asociarse con fines útiles. Obviamente que este derecho no es un derecho absoluto, sino que tiene que reglamentarse a través de la legislación respectiva. Es un derecho conforme a las normas que reglamentan su ejercicio, que son las que encontramos en el Código Civil respecto a las asociaciones civiles, en la ley de cooperativas, en la ley de mutuales, en la ley de las simples asociaciones. Estas formas asociativas, muchas de las cuales son personas jurídicas, tienen ese rango o norma matriz que es el derecho a asociarse con fines útiles, lo que permite a sus miembros o asociados crear o participar de esta asociación.

A continuación nos vamos a referir a nuevas formas de democracia semidirecta. En 1994 se reformó la Constitución Nacional y se introdujeron nuevos derechos. Derechos de nueva generación. Y en este punto, que estamos analizando de la participación ciudadana, hay dos normas que nos deben interesar en particular.

Una está contenida en el artículo 39 y es el derecho a la iniciativa popular. La otra está en el artículo 40 y es la consulta popular, también llamada referéndum o plebiscito, aunque nuestros constituyentes, para evitar cualquier problema de interpretación, la denominaron consulta popular.

El derecho de iniciativa popular significa que, conforme a la reglamentación, se tiene que reunir un conjunto de ciudadanos equivalente al 1,5% del padrón electoral para poder articular este derecho, a través de un escrito en el cual se funda esta iniciativa de propugnar una norma. Hay requisitos que deben cumplir estas planillas dónde generalmente se ponen firmas (nombre, datos personales). Y luego se presenta a la Cámara de Diputados, que previamente verifica por muestreo la veracidad de las firmas. El muestreo es del 20% de todas las firmas registradas. Un típico caso de la democracia semidirecta. Es una norma constitucional que invita a los ciudadanos: "Señores, participen en la creación de nuevas leyes". ¿Cuál fue la respuesta de la ciudadanía? No hay una sola norma dictada por este procedimiento desde 1994 hasta hoy, según me informaron en la Oficina de Información Parlamentaria. El único expediente tramitado conforme al artículo 39 que llegó a tener estado parlamentario, fue un proyecto presentado en 1998, referido a los derechos del trabajador. Pero luego fue rechazado por no cumplir con los requisitos necesarios. Técnicamente no hay un solo caso de iniciativa popular.

Acá nos podríamos plantear cómo estamos como sociedad. Yo tengo registrados dos casos muy interesantes. En rigor que hay más cuatro casos más iniciados bajo estos parámetros, pero que por distintos motivos, en el trámite parlamentario se terminaron concretando como una iniciativa de los diputados.

Uno es el caso de "Jubilemos los privilegios", que fue impulsado en 2002 por el periodista Luis Majul junto con Poder Ciudadano, y que llegó a juntar muchas firmas y se inició el trámite. Después



PROLIDERES

no se cumplieron requisitos, faltaron cosas, y esa iniciativa, de todas maneras, llegó a concretarse en una norma: la Ley 25.668. Vale aclarar que la iniciativa popular proponía quitar los privilegios jubilatorios de todos los funcionarios del Poder Ejecutivo, los legisladores, de la Corte Suprema y de los miembros de la Justicia. Luego, cuando así sale la ley, el entonces presidente Eduardo Duhalde, la vetó parcialmente y sólo una parte de estos funcionarios quedó exenta de los privilegios. Creo, que los legisladores. Los miembros del Poder Judicial, los cargos diplomáticos y de gobierno fueron vetados por el Poder Ejecutivo. Pero la iniciativa original, vuelvo a repetir porque eso es lo importante, llevaba esta idea.

El otro caso, también del 2002, es "Hambre más urgente". Era un momento social muy impactante y hubo una fuerte movilización de muchos sectores, entre ellos Poder Ciudadano, que plantearon el tema. Había más de 1.800.000 firmas, y siguieron la iniciativa popular. Pero no se cumplieron algunos requisitos, siguieron los diputados impulsándolo y, en definitiva, se dictó la Ley 25.724 que ya siendo Presidente el Dr. Néstor Kirchner, va a lanzar su programa de nutrición y alimentación nacional. Esta ley tiene como base aquella iniciativa popular.

Esta es la información que quería brindarles sobre el tema de iniciativa popular. Pero me parece que estos datos (y esto creo que es un ámbito como para reflexionar, estamos en una universidad) nos interpelan como sociedad.

Pasemos ahora al otro ejercicio de democracia semidirecta que está en la Constitución Nacional: la consulta Popular. Ésta puede ser vinculante o no vinculante. Es vinculante, cuando el Poder Legislativo consulta a los ciudadanos sobre una norma determinada. Puede ser no vinculante. De 1994 hasta aquí, no tenemos ningún caso.

Los que peinan canas recordarán aquella consulta de mediados de los '80, sobre el tratado de paz que se iba a firmar con Chile. Fue un caso de consulta popular, aunque no teníamos esta norma. En ese momento, quienes se oponían decían que hay una norma constitucional que establece que el pueblo no delibera, ni gobierna sino a través de sus representantes; y ello es un impedimento para que consultemos al pueblo. Máxime si es vinculante. Hoy, ese argumento no podría esgrimirse porque hoy sí tenemos esa norma. Finalmente, el Congreso tomó en cuenta el resultado del plebiscito convocado en esa oportunidad, y el tratado fue finalmente aprobado.

Este es un antecedente interesante de consulta. Hay algo que de pronto no está funcionando debidamente con respecto al ejercicio directo, por parte de la relación que existe entre los ciudadanos y las autoridades públicas. Hay una especie de apatía, de anomia, que no nos lleva a recurrir a este instrumento que nos provee la Constitución Nacional. Es cierto que acá concurren varios fenómenos. El primero es el desconocimiento de estos instrumentos. El segundo es la apatía que uno advierte en la población. El tercero, el poco interés que la dirigencia política pone en el uso de estos instrumentos. Porque, en definitiva, el uso de estos instrumentos está evidenciando que los partidos políticos, en cuanto al ejercicio de representación, no están actuando o cumpliendo su deber, como la ciudadanía aspira. La dirigencia política no ha alentado este tipo de consultas o participaciones populares.

Para redondear este tema, además de estas normas constitucionales, existen otros mecanismos de ejercicio, algunos de ellos seguramente conocidos por ustedes.

La revocatoria de mandato, que existe en la Ciudad de Buenos Aires, es un claro ejemplo que elimina el contrato de representación con nuestros representantes.

Las audiencias públicas, que pueden ser de distintas naturaleza. Pueden ser convocadas como requisitorias ciudadanas, pueden ser temáticas, o de género de especies públicas, que es la confirmación de magistrados judiciales. Este es un tema muy interesante, y creo que las organizaciones

PROLIDERES

de la sociedad civil no lo conocen tanto. Hay un registro de organizaciones y audiencias públicas; si ustedes se inscriben en este registro, cada vez que hay una audiencia serán notificados e interesados a participar. Este dato es muy importante y está casualmente en la Ley 6 de 1998.

Otra típica herramienta de cogestión participativa es el Consejo del Plan Estratégico, que está en la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires y también en otras constituciones provinciales.

También son cuestiones importantes el derecho de acceso a la información y el control de cuentas públicas; por cierto, temas muy amplios que lamentablemente no tendremos tiempo de desarrollar hoy. De todas formas, espero que mis reflexiones hayan sido útiles para darnos cuenta que como ciudadanos tenemos ciertos deberes, como el de participación. Si queremos realmente construir una nación solidaria, justa, equitativa y por sobre todas las cosas, inclusiva, va a depender de nuestras conductas individuales. Y esto no es magia. Aquí no hay soluciones mágicas. Esto va a depender de la participación y la participación como generadora de ese diálogo, tan necesario, con los gestores de las políticas públicas. Ese diálogo que se viene demandando, cada vez más, desde los sectores sociales.

Una reflexión final sobre el nuevo Código Civil y Comercial unificado que entrará en vigencia el 1° de enero de 2016, más allá de muchos “run-run” que existen, sobre su adelantamiento, o su postergación o derogación. Desde mi punto de vista es un Código que en este tema es altamente reglamentario y casuístico. Creo que, especialmente quienes estamos dentro del sector social, necesitamos marcos jurídicos mucho más flexibles. Y que en todo caso, a través de reglamentaciones específicas se fueran regulando aspectos vinculados con determinadas asociaciones, según el objetivo que van cumpliendo.

En materia de asociaciones, el Código exige para su constitución el instrumento público. Hoy en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se exige sólo el instrumento privado. Además, alude a que el objeto principal de las asociaciones debe ser no lucrativo, con lo cual abre la interpretación de que puede existir un objeto no principal, accesorio, secundario o complementario lucrativo. Y yo creo que este es un error conceptual muy grande en que ha incurrido el nuevo Código y sus redactores. Yo tuve oportunidad de ir a las audiencias públicas, de hacer presentaciones, de mandarle cartas al Ministro, y hasta de escribir sobre “ese es un error conceptual”. Las asociaciones son, por esencia, entidades sin fines de lucro. Se ha confundido lo que es el objeto -que debe ser sin fines de lucro-, con lo que son las actividades o algunas actividades que pueden realizarse para el cumplimiento de ese objeto. Estas actividades sí pueden ser de naturaleza lucrativa. Pero son conceptos distintos. En cambio el Código dice que el objeto principal de la asociación es no lucrativo y esto me parece un error.

En materia de asociaciones se incurre, para mí, en otro error. Las asociaciones no solamente van a ser autorizadas por la autoridad pública local, sino inscritas en un registro público. Este doble trámite no lo tenemos, actualmente. Tenemos la autorización que otorga la autoridad local. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, es la Inspección General de Justicia. Y ahí se agota el trámite. El Código impone que además de ello, deba inscribirse en un registro. Esto supone otro control porque la autoridad que está a cargo del registro, se supone que algún control va a realizar. El registro no es un buzón, es el responsable de la conservación de esos datos y de su contenido, por lo menos en los aspectos formales. Esto también es algo erróneo.

Hay una visión, en general, del legislador que me parece que ha mirado a las asociaciones desde los grandes centros urbanos, y legisló en consecuencia. Pero no olviden que este régimen, que además es el régimen de fondo, se va a aplicar en los grandes centros urbanos y en los lugares

PROLIDERES

más profundos o lejanos de la Argentina, donde casualmente solo funcionan el club, el centro de jubilados, los bomberos y la biblioteca. En general es un mar con tantas exigencias y cargas de tipo contable que le impone el Código a estas asociaciones que, yo diría, es una mirada unitaria. Absolutamente falto de la realidad. Quien ha legislado, no conoce el funcionamiento en el resto del país. No puede reglamentar con tantas normas y tantas exigencias.

Les doy un dato para tener en cuenta. Fíjense en lo que ha pasado en la Ciudad de Buenos Aires. En el año 2000 obtuvieron autorización 495 asociaciones civiles y 148 fundaciones. Si lo contrastamos con lo ocurrido en el año 2013, las cifras son elocuentes: las nuevas asociaciones fueron 180, y 55 las fundaciones.

¿Qué nos está pasando como sociedad? ¿Cuál es nuestro grado de compromiso? ¿Cuál es el grado de exigencias formales a la constitución y creación de todas estas entidades? En vez de contar con una legislación que fomente la participación ciudadana, a través de la creación de estas instituciones sin fines de lucro, indudablemente todas estas restricciones y medidas poco ayudan. Creo que el nuevo Código no va a alentar a los ciudadanos a crear estas formas organizacionales, no sólo por los requisitos formales que plantea, que son desmedidos, sino también por del costo que significa su creación y mantenimiento. No pensemos en el ACA (Automóvil Club Argentino), la Sociedad Rural, la AMIA, ni en las grandes asociaciones del país. Pensemos en la enorme cantidad de asociaciones barriales, vecinales, de jubilados, que se van a encontrar con grandes dificultades, a partir de esta nueva legislación.

En materia de fundaciones, se ha repetido la Ley 19.836. Era una magnífica oportunidad de actualizarla, de acomodarla a los nuevos tiempos. En el nuevo Código, tenemos la misma ley que en 1972. Se perdió esa magnífica oportunidad. Esta es mi visión muy crítica, pero también muy interesante porque me preocupa, a partir del funcionamiento, la importancia, y el rol que tienen las asociaciones civiles, por lo menos expresar mis divergencias respecto a la fórmula como se ha regulado. Esta es mi respuesta y perdonen mis comentarios tan realistas y críticos. De cualquier forma, este es otro dato, para plantearnos que estamos haciendo como sociedad. Existen las herramientas. Tenemos que conocerlas, difundirlas. Nuestra clase política tiene que difundirlas y hacerlas conocer a los ciudadanos. Este es un ejercicio real y pleno de cómo se manifiesta la democracia, en los tiempos actuales. Todos estos datos nos interpelan. ¿Dónde estamos? ¿Dónde está cada uno de nosotros?

TEMA: La sociedad civil y el acceso a la información pública. Limitaciones al ejercicio de la libertad de expresión

2. Información Docente:

Silvana Giudici

BREVE CURRÍCULUM: Preside la Fundación LED (Libertad de Expresión + Democracia), organización privada sin fines de lucro, dedicada a la protección y difusión del derecho a la libertad de expresión en la República Argentina y en Latinoamérica.

Fue Diputada Nacional durante los periodos 2003-2007 y 2007-2011, representando a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, lapso en el que presidió la Comisión de Libertad de Expresión de esa cámara. En la función pública, desempeñó diversos cargos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Directora General del CGP3 La Boca-Barracas; Directora General de Descentralización, Sub-

PROLIDERES

secretaría de Espacio Público y Medio Ambiente; Secretaría de Gobierno y Control Comunal, y Ministra del Programa Puertas del Bicentenario. Fue candidata por el radicalismo a Jefa de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en las elecciones de julio de 2011.

Es autora de varios libros y publicaciones, entre otros: Estado local y transparencia, Iniciativa Parlamentaria e Iniciativa Parlamentaria II, y Libertad de Expresión, madre de todas las libertades.

En la actualidad desempeña el cargo de Subsecretaria de la Unidad de Coordinación del Plan Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires.

2.1. Síntesis:

Limitaciones al ejercicio de la libertad de expresión. Presentación del estado de situación del derecho a acceso a la información pública en Argentina. La “Ley modelo de acceso a la información pública”, propuesta por la OEA, con los parámetros mínimos para requerirle a los gobiernos información y la presentación de estándares para el acceso a la información pública.

Exposición del Informe “Limitaciones al ejercicio de la libertad de expresión Argentina 2013” (tercer informe anual sobre la temática presentado por la Fundación LED), en el que se consignan ocho categorías de hechos relevados que podrían constituir una restricción a la libertad de expresión en nuestro país.

2.1.2 Exposición:

En primer lugar, quisiera expresar que es un gusto estar aquí en el Programa PROLÍDERES, de formación para el liderazgo ciudadano. Me parece que dentro de las organizaciones de la sociedad civil hacen falta muchos ámbitos como este para formar, no solo dirigentes de las organizaciones, sino fundamentalmente ciudadanos. Creo que esto es algo inherente a la democracia. Lo que está faltando en este momento en la Argentina es mucho más generación de ciudadanía y de empoderar al ciudadano para que pueda ejercer plenamente sus derechos y sus libertades.

Nosotros, desde la Fundación LED, trabajamos fundamentalmente enfocados en la libertad de expresión, entendida como un derecho integral, donde el acceso a la información pública tiene un rol preponderante.

Primero vamos a hablar del acceso a la información pública, algo que habrán escuchado muchas veces como una deuda de la democracia, para la cual muchas organizaciones no gubernamentales vinculadas a los DDHH y a la promoción de la transparencia, están reclamando, desde hace muchos años, la sanción de una ley. Nosotros formamos parte de esas organizaciones, incluso Poder Ciudadano, CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento), la Organización por los Derechos Civiles e incluso el CELS (Centro DE Estudios Legales y Sociales) han hecho distintas presentaciones a lo largo de estos años para propiciar la sanción de una ley. Como diputada nacional, participé en varios de esos intentos, y presenté un proyecto en 2008 que proponía una reglamentación muy amplia de lo que es el derecho al acceso a la información pública. El mismo fue integrado con otras 19 propuestas, lográndose un dictamen interbloque que luego no fue llevado al recinto y perdió estado parlamentario. Pero además, la historia del derrotero parlamentario de los proyectos de acceso a la información pública es muy vieja en la Argentina.

Cuando Néstor Kirchner llegó al gobierno -en ese momento, con la novedad de la dimensión de los DDHH como una de las banderas de su primer tramo de la gestión-, reglamentó el derecho pero por decreto. Entonces hoy tenemos vigente en la Argentina el Decreto 1172, de acceso a la información pública. Este instrumento legal es el que nos permite manejarnos, ya sea como ciudadanos o como organizaciones civiles, pidiendo información al Estado. Bueno, la suerte que se corre en

PROLIDERES

ese intento es muy diversa. A nosotros, como Fundación, nos han respondido algunos pedidos de informes pero siempre con información atrasada, incompleta o inconsistente. De hecho durante este año tuvimos un ejemplo muy concreto, hicimos un pedido sobre publicidad oficial, nos contestaron una determinada cifra. Quince días antes le habían contestado otra cifra a un ciudadano y la que se había publicado en el sitio web del Ministerio de Economía era distinta. Realmente, cuando uno ve estas cosas siente impotencia, ya que esto es una obligación del gobierno, no es una concesión de Estado.

Más allá de que en la Argentina existe el decreto mencionado, nosotros creemos que debería haber estándares para el acceso a la información pública por lo menos similares a los que hay en Latinoamérica. En ese sentido la OEA ha promovido y tiene redactada una "Ley modelo de acceso a la información pública", que se la podemos compartir, pero seguramente también pueden bajarla de Internet.

Es una ley modelo de acceso a la información administrativa, que contiene los parámetros mínimos para requerirle a los gobiernos información, se fue sancionado en los países de la región, y hoy son muy pocos los países en Latinoamérica que no cuentan con una ley sobre el tema. La tienen Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Paraguay, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Perú y Uruguay, aprobada recientemente.

Entonces creo que, como parte de un programa de formación de liderazgos para los ciudadanos, este es un tema prioritario, porque la información de la gestión pública es un insumo básico para proponer iniciativas, propuestas de políticas públicas, o distintos tipo de acción -sobre la participación ciudadana, por ejemplo-. En cualquier trabajo de todos los días y de cualquier tema que estemos hablando. Ya sean organizaciones que se dedican a la salud, la educación, el combate contra la droga, la seguridad; todo el universo de la temática que se ocupan las organizaciones de la sociedad civil requiere información de las acciones de gobierno, y acceder a algo tan básico como los indicadores adoptados.

En la Argentina, desde la destrucción del INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), en el año 2006, no tenemos indicadores estadísticos -económicos o de cualquier política pública- veraces y confiables. Esto dificulta el trabajo de los ciudadanos a la hora de generar iniciativas de participación.

Entonces vemos que en la Argentina la carencia de una ley de acceso a la información pública combinada con la utilización de la publicidad oficial -que se ha convertido en una herramienta de propaganda proselitista o gubernamental, desvirtuándola de su objetivo principal que es transmitir información de interés público-, es un coctel explosivo porque hay falta de información cierta. El artículo 42 de la Constitución Nacional prevé esa garantía a todos los ciudadanos, y por otro lado se observa una distorsión de la realidad a través de una publicidad oficial, que es masiva, y que penetra por distintas interfaces a la sociedad.

Trajimos alguna placa de la evolución del gasto en materia de publicidad oficial que está absolutamente vinculada a la información pública. Vemos que desde el 2003, cuando comenzó el gobierno de Néstor Kirchner, las partidas asignadas a publicidad oficial eran de 46 millones de pesos, y en el año 2014, después de las sucesivas ampliaciones presupuestarias, se destinaron 1.581 millones de pesos. Esto es en publicidad oficial directa, es decir la que distribuye el Jefe de Gabinete a través de las partidas que maneja el Poder Ejecutivo. Pero a esto tenemos que sumarle el programa Fútbol para Todos, que utiliza enteramente la difusión masiva del fútbol para proyectar en los entretiempos publicidad oficial. Y entonces cuando sumamos el total de este programa del 2010 al 2014 tenemos casi 6.000 millones de pesos.

PROLIDERES

En nuestra Fundación relevamos otros datos importantes. No se los voy a traer porque están en la página web y, si les interesan, los pueden encontrar allí. Pero el volumen del gasto es mucho mayor de lo que está aquí planteado. Porque a través del Ministerio de Planificación, de programas dentro de la TV pública y del sistema público de medios, se utilizan también partidas millonarias para la producción de contenidos, de documentales, y programas que tienen la misma tendencia que la publicidad oficial, es decir que no son un espacio de pluralidad. Estos son contratos millonarios que pagamos todos los argentinos, y marcan una distorsión muy grande, no sólo en el tema de la libertad de expresión y la falta de pluralidad, sino también implican la distorsión del uso de los recursos públicos. Sumado a esto además -y por eso se los quiero encuadrar dentro de lo que significa para las organizaciones-, para la participación ciudadana genera una asimetría muy grande, teniendo en cuenta que la Ley de Reforma Electoral además, no sólo le impide al resto de los espacios políticos contratar publicidad por sí mismos en la campaña, sino que ahora es el gobierno el que distribuye los espacios. Entonces, mientras que al resto de los partidos políticos sólo se les permite la propaganda o la publicidad electoral en los tiempos de campaña -que son 60 días antes-, el gobierno, tiene 365 días del año. Esto es, tiene la cuota que le corresponde en la campaña, más todo este infinito universo de recursos para sostener su visión imponiendo de esta manera una hegemonía comunicacional muy grande.

En 2013 el total del gasto que la Fundación LED ha relevado en el cuadro de gastos que les mencioné, es casi 28 millones por día, que se destinaron a la publicidad oficial, en el sostenimiento de la estrategia comunicacional del gobierno. Me parece que esto no puede desvincularse del acceso a la información pública, porque si la información pública que recibimos es propaganda, nuestro derecho está lesionado. Y si cuando uno requiere información veraz, objetiva y real, no la obtiene, se termina de degradar en definitiva este derecho tan importante y tan fundamental de la democracia.

Considerando al acceso a la información como una parte, una pata, de ese derecho constitutivo que es la libertad de expresión, tenemos que revisar un poquito también que está pasando con la libertad de expresión en nuestro país y en la región en general. La libertad de expresión no sólo está considerada en nuestra Constitución a través de los artículos 14 y 32, sino también en los tratados internacionales de DDHH -fundamentalmente el pacto de San José de Costa Rica- que articula todo el sistema interamericano de DDHH. Es algo que, luego de la recuperación de la democracia, no se había puesto en duda sino que, por el contrario, se había defendido más que nunca. Cuando uno tiene un régimen, como el que tuvimos nosotros, de gobiernos de facto, lo primero que recupera es la posibilidad de decir, de reclamar, de criticar, de opinar. Por supuesto, a través del voto, pero todos los días de la vida cuando se vive en democracia. Yo creo que esa primera recuperación de la libertad en los años posteriores a 1983, en la Argentina se había avanzado mucho en este derecho. ¿Qué pasa ahora, que pasa en los últimos años?

A partir de 2008, cuando comenzó el conflicto con el campo, el gobierno nacional parece tomar una posición más beligerante contra los medios de comunicación, sobre todo contra los medios de comunicación nacionales, y se empieza a señalar la necesidad de modificar la Ley de Radiodifusión, que se sancionó en el 2009. A partir de allí el incremento de la conflictividad contra los medios se empezó a debilitar y también la calidad institucional en su conjunto en todo el país, porque lo que estaba en juego no era la supervivencia de los medios de comunicación, sino era la libertad en el ejercicio del periodismo profesional.

En el relevamiento de casos de restricciones a la libertad de expresión de los ciudadanos, que realiza la Fundación, detectamos un incremento significativo. Esta situación también se da en el relevamiento que realiza FOPEA (Foro de Periodistas Argentinos), que muestra un incremento de

PROLIDERES

casos de restricción a la libertad de expresión para periodistas. Nosotros registramos casos como el del abuelito que fue cuestionado por querer comprar dólares, o el empresario que fue cuestionado porque dijo que había un cepo cambiario. Eso también hay que considerarlo como una restricción a la libertad de expresión. Entonces tenemos diferentes muestreos, porque FOPEA sólo toma ataques a periodistas. Pero fíjense que los dos indicadores -tanto de LED como de FOPEA- crecen, y en las mediciones internacionales de Reporteros sin Fronteras, la Argentina va bajando sostenidamente su puntuación. De 180 países considerados, el último es China. Pero la Argentina que en el 2011 estaba en el puesto 48, está en el 2014 en el puesto 55. Y en los colores de reporteros sin fronteras estamos en amarillo. Es un semáforo, y Argentina ya está en amarillo. Tenemos problemas y dificultades para el ejercicio de la libertad de expresión.

Lo que quiero transmitir, vuelvo a decirlo, no es un problema con los grupos de medios sino un problema por la intolerancia con el disenso, por el cuestionamiento al disenso, por la necesidad de imponer un pensamiento único. Y si mis afirmaciones les parecen muy políticas las fundamento con hechos. Con la creación de una Secretaría de Coordinación del Pensamiento Nacional, o con la información de estos indicadores que les traigo hoy -de la cantidad de recursos que se destinan a la imposición de un relato oficial-. Lamentablemente no lo estoy planteando desde la subjetividad política sino desde los hechos. Entonces creo que para las organizaciones y para la participación ciudadana hay que meditar mucho esta visión sobre la libertad de expresión que es el primero de nuestros derechos. Sin libertad de expresión uno no puede ir a reclamar ni aumentos salariales, ni la posibilidad de ejercer otros derechos, ni justicia. La libertad de expresión es básica para el ejercicio de derechos de cualquier ciudadano.

También en relación con los organismos de participación a nivel de gobierno, se fue recortando mucho esa posibilidad. Los organismos colegiados y hasta los concejos consultivos de distintas instancias gubernamentales, adquieren un sesgo cada vez más político y van perdiendo pluralidad. Y creo que la pluralidad de voces y la diversidad de opiniones están vinculadas con la libertad de expresión y son fundamentales para la participación ciudadana. No hay participación ciudadana posible si no hay pluralidad. Ni las comunas, ni los concejos consultivos ni los presupuestos participativos, ni ninguna instancia de participación ciudadana es válida, si no respeta la pluralidad de pensamiento. Entonces no es participación ciudadana. Para todos, para pensarlo incluso entre sus mismas ONGs. Si uno no es capaz de contener las miradas individuales de la organización que representa, no tiene el valor para la sociedad que tendría que tener una manifestación de este tipo. Justamente yo tengo esta visión: no es que las organizaciones no hacemos política, lo que no hacemos es política partidaria. Y entonces para no sesgar esa mirada, lo que necesitamos es el respeto de la pluralidad hacia adentro de nuestras organizaciones y luego en el conjunto de la interacción con los distintos niveles de gobierno.

Lo último que quiero mencionar es que hoy se firmó un dictamen también para modificar la Ley de Telecomunicaciones y esto yo lo veo como un paso más en la escalada por querer imponer esa hegemonía. Porque si uno lee la Ley de Medios, que venía a generar mayor pluralidad, lo que ha logrado es mayor uniformidad en los medios. Uno hoy pasa de canal y se da cuenta que quedan muy pocos espacios independientes en lo audiovisual. Ahora lo que intenta esta Ley de Telecomunicaciones -que sin duda era necesario modificar, al igual que la Ley de Radiodifusión-, es revisar marcos normativos muy antiguos. El avance de la innovación tecnológica en las telecomunicaciones como nuevo paradigma de la comunicación social, la revolución de Internet y la aparición de nuevas tecnologías de la comunicación, hacen necesaria esa revisión.

Pero, tanto en el 2009 como ahora, se perdió la oportunidad de pensar en un marco moderno para

PROLIDERES

generar mayor diversidad de medios y también mayor inversión privada en el desarrollo de las redes. Pensemos que en Europa o en EE.UU. ya se ha pasado al apagón analógico, es decir, ya no hay más TV analógica en esos lugares porque el desarrollo de la industria desde hace 20 años llegó al punto en que ningún consumidor tenía un aparato de TV analógica. Entonces se pudo hacer esa migración hacia lo digital.

En la Argentina se perdió esa oportunidad porque el mismo criterio de la publicidad oficial se aplica con las redes. El ejemplo más concreto es lo que se ha hecho al generar la TV digital, enteramente estatal. El gobierno destinó miles de millones de dólares para la construcción de antenas, para regalar decodificadores -más de 1.400.000 decodificadores fueron entregados en todo el país con unas cifras exorbitantes-. Y ¿para qué? Para quedarse con el control de los que pasa por esa red. Entonces cuando se mira la TV digital, ¿qué se encuentra? Paka-Paka, Encuentro, Canal 7, los canales de los amigos y nada más. Este es un ejemplo muy claro de lo que trata de imponer esta nueva Ley de Telecomunicaciones: generar también una hegemonía y una superioridad de las decisiones gubernamentales. Algo que el mundo democrático no admite.

Se discute mucho sobre la Empresa Telefónica. Yo me tomé el trabajo de comparar en España la inversión del sector privado en telecomunicaciones durante 2013, que fue un año de recesión. Esta fue de 3.900 millones de euros. En la Argentina -lo expresó el Ministro cuando fue al Senado a presentar la ley-, la inversión privada en materia de telecomunicaciones, durante 10 años, no llegó a 4.000 millones de dólares.

¿Esto es una virtud? No. El marco jurídico hace que la Argentina no sea un lugar atractivo por las inversiones, que falte seguridad jurídica y que el sector privado se retraiga. Y, sobre todo, pensemos que las telefónicas recibieron un patrimonio inicial que era del Estado; y que se suponía que la privatización era para mejorar el servicio, para generar más inversión, para asimilarnos a lo que eran las redes telefónicas no del mundo, de la región.

Bueno eso no sucedió. Hoy no funcionan bien ni los teléfonos celulares; y con esta ley lo que se va a promover es mayor desconcierto y confusión. Entonces no van a venir nuevas inversiones.

Este es el colmo de la inseguridad jurídica de la Argentina. Lo traigo a colación porque también este es un debate que tal vez pase inadvertido para la sociedad porque es un tema muy técnico. Pero, en definitiva, habla de un sueño que trata de imponer este gobierno, que es el sueño de los medios y las redes propias. Es decir, no sólo los medios de comunicación sino ahora también las interfaces por donde estos medios circulan. Esto me parece que es algo importante para mirar, desde el punto de vista de la libertad de expresión y de la falta de pluralidad, pero también para pensarlo en términos del modelo de país que uno quiere. Y yo les aseguro que, en el mundo, el sector de las telecomunicaciones, es el factor más dinámico de las economías, aún en los momentos de crisis.

Europa estuvo en crisis, España casi al borde del default y el sector de telecomunicaciones siguió recibiendo inversiones. ¿Por qué? Porque es la industria del siglo, entonces genera desarrollo, inclusión e inserción a nivel internacional. Lamentablemente a partir de esta ley la Argentina va a ir para atrás, porque es imposible que ninguna empresa, de las que ya están, vaya a invertir, pero tampoco va a haber ningún otro actor jugando en el mercado. Entonces, de 10 años a esta parte, el fenómeno se define: en términos de libertad de expresión y acceso a la información pública, se ha retrocedido. Y creo que para el objeto de estudio y la formación de liderazgos ciudadanos es muy importante que se aborde este tema, porque a veces parece una discusión abstracta y yo creo que es el principal de los derechos ciudadanos que debemos defender.

PREGUNTA: Quisiera que hablaras un poco del tema del 4G, del que todo el mundo pero no mucha

PROLIDERES

gente sabe lo que eso quiere decir.

RESPUESTA: Primero enfoquemos, qué es la telecomunicación y que es la TV o la radiodifusión. Todo es lo mismo, porque todo circula por un espectro radioeléctrico. El espectro son las ondas que circulan en el aire, invisibles. En todo el mundo están divididas por país y por una convención internacional está definido que los gobiernos son administradores de ese espectro, pero no son los dueños. Todos los ciudadanos, los pueblos, son los dueños de esas ondas que son intangibles, invisibles, pero a la vez imprescindibles para que podamos comunicarnos.

En la Argentina ese espectro radioeléctrico está dividido en 3 partes: una es para la radiodifusión, para las radios AM, FM y la TV analógica. Nosotros casi todos en Buenos Aires recibimos TV por cable, pero si uno pusiera hoy una TV vieja con una antena, estaría recibiendo televisión de aire. Solo 4 canales de aire hay la Argentina que eran los viejos canales que uno sintonizaba con la perillita. La otra parte del espectro está reservada a las telecomunicaciones. A la telefonía celular; a todo tipo de comunicación por microondas; por VHS; por montón de tecnologías que circulan por esa franja. Y hay un espacio reservado a lo que es seguridad nacional porque también las emergencias, las fuerzas policiales y demás, funcionan sobre esas bandas de espectro radioeléctrico. Y también hay una franja pequeña para los radioaficionados.

¿Qué es lo que pasa en la Argentina entonces? Ese espectro que tenemos asignado en nuestro país está colapsado, porque hay enorme cantidad de frecuencias truchas, sobre todo en la radio. Por ejemplo, uno quiere sintonizar radio y es imposible. Va por la ciudad y hasta le cuesta sintonizar las radios que tienen antenas en Buenos Aires. Entonces ese espectro está colapsado.

Tanto la Ley de Medios como la de Telecomunicaciones regulan esto mismo. Y por eso en todo el mundo la tendencia es que esa regulación se hace en simultáneo. Los organismos de aplicación en España, en Alemania y demás países de Europa, se han unificado. El AFSCA argentino -lo que era el viejo COMFER (Comité Federal de Radiodifusión)- y la CNC, que ahora no va a existir más por esta ley, trabajaban de modo coordinado porque todos están trabajando de alguna manera sobre esa tecnología que configura el espectro.

¿Qué habría que haber hecho en el 2009, cuando se discutió esta ley? Un plan nacional de radiodifusión para que se ordenasen las frecuencias, para que no haya tanta interferencia y que las radios puedan operar. Pero sobre todo para que las telecomunicaciones tengan más ancho de banda, porque las nuevas tecnologías requieren más ocupación de ese espectro.

Cómo síntesis les digo que, sin acceso a la información pública, los ciudadanos somos menos libres. Vinculado a esto está el tema de la función de control de los organismos públicos. Y la verdad es que, en la Argentina, hay un proceso de degradación de los roles de la Auditoría General de la Nación y del Congreso, su función de ejercer el control parlamentario no se cumple como corresponde. Y si no se ejerce control por parte de los organismos que tienen que hacerlo, terminamos hipotecando el futuro de las nuevas generaciones.

Creo que todo está vinculado y que, en este tiempo, es importantísimo insistir con sancionar la ley de Acceso a la Información Pública. Pero, por sobre todas las cosas, proteger la libertad de expresión como factor constitutivo de la democracia.

PROLIDERES

MODULO VI:

La participación ciudadana: reflexiones, buenas prácticas y propuestas.

Marco conceptual y jurídico de la participación ciudadana (PC). La PC en la gestión de políticas públicas. Instrumentos previstos en la Constitución Argentina. La Sociedad Civil y el acceso a la información pública. Ciudadanía y derechos. Las prácticas exitosas de PC. Análisis de experiencias y propuestas.

PARTE II: El ejercicio de la ciudadanía activa. La política social en Argentina: Desafíos para lograr la integración. Diagnóstico y propuestas.

La política social en Argentina. Desafíos para lograr la integración. Diagnóstico y propuestas.

El proyecto "Iniciativa Popular". Proceso de Incidencia.

La experiencia del Consejo de Planificación Estratégica de la CABA, un espacio de participación y articulación Estado - sociedad civil.

Daniel Arroyo

Gonzalo Arguello

Andrés Borthagaray
Norberto Pazos

TEMA: Diez desafíos para lograr la integración social en Argentina. Diagnóstico y propuestas.

1. Información Docente:

Lic. Daniel Arroyo

BREVE CURRÍCULUM: Licenciado en Ciencia Política (UBA). Posgrado en Control y Gestión de Políticas Públicas, otorgado por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Se desempeñó en cargos públicos de alta responsabilidad, como Ministro de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires, Secretario de Políticas Sociales y Desarrollo Humano de la Nación, Presidente del Fondo de Capital Social S.A., Consultor externo de la CEPAL. Ha sido docente a nivel universitario, maestrías y posgrado en la Universidad Nacional de Cuyo, la Universidad Nacional de La Plata y la Universidad Nacional de San Martín, entre otras casas de estudio.

1.1 Síntesis:

Luego de la crisis de 2001, Argentina tuvo una década de crecimiento económico con tasas mayores al 6% anual. Sin embargo, este hecho no impactó en todos los argentinos del mismo modo y continuamos con una estructura social muy desigual, donde sólo algunos tienen oportunidades reales de mejorar su situación. Las tres etapas de integración social de los "invisibles". El diagnóstico de los principales problemas sociales críticos. Síntesis del contexto social actual y de las características básicas de las políticas sociales aplicadas para dar respuesta. Los desafíos de las "políticas

PROLIDERES

de segunda generación". Las principales propuestas, siete políticas públicas posibles e indispensables. Diagnóstico, políticas sociales actuales y propuestas.

1.1.2 Exposición:

Esta charla se va a dividir en tres partes: en la primera, describiremos la foto del diagnóstico de la situación social en la Argentina; en la segunda, analizaremos qué políticas sociales se están aplicando; y en la tercera desarrollaremos propuestas, ideas acerca de qué es lo que habría que hacer en los próximos años.

Diagnóstico:

Problema: Básicamente la idea con la que yo voy a trabajar es que estamos en una tercera etapa de integración social. La primera etapa, que se llevó a cabo a principios del siglo XX, comenzó con el radicalismo e incorporó a la clase media, compuesta por los trabajadores de empleo en blanco, de servicios, de comercio, entre otros, quienes hasta ese momento no tenían oportunidades de integración ni instancias de participación social. El radicalismo le dio el lugar para que emergieran y sean visibles. Luego vino una segunda etapa, vinculada con el peronismo, que incluyó a los trabajadores industriales, que hasta ese entonces no eran invisibles, y van a tener un notable progreso. Ahora hay una tercera etapa en proceso de gestación, en la cual todavía hay un sector grande de la población que aún no se ve y que deberíamos hacerlo visible. Abarca a los jóvenes excluidos, a los que tienen trabajo precario o informal y a los adultos mayores que están afuera de todo (el 70% de los adultos mayores en la Argentina están jubilados y cobran el haber mínimo, hoy en \$3.200). Hay que partir de la base de que tenemos un desafío, que es hacer visible lo que no se ve en el país, es decir, los sectores más vulnerables y desprotegidos. Tomando esa base yo creo que esencialmente hay tres grandes problemas sociales críticos.

El primero es que la Argentina tiene un 27% de pobreza, esto quiere decir que unas 12 millones de personas son pobres. Estas personas sufren por lo menos tres carencias fundamentales: no tener vivienda, no tener piso de material, no tener servicios básicos, o sea, no tener las condiciones de vida mínimas. Un aspecto importante es que la pobreza expone un carácter estructural, se "hereda". Alguien es pobre porque sus padres fueron pobres, sus abuelos fueron pobres. Es una pobreza inter-generacional, no de coyuntura. No se trata de que se frenó la construcción y se complicó, sino que viene de varias generaciones. Y además, este es un sector que no se está vinculado con el mundo del trabajo, si bien recibe más planes sociales- claramente hay más planes sociales y más dinero volcado a las franjas más pobres-. El primer problema que yo veo en la Argentina es éste.

El segundo problema es el trabajo. Un 34 % de los que trabajan, están en un sector informal de la economía. Esto quiere decir no tienen obra social, ni jubilación, ni vacaciones pagas, básicamente porque no tienen relación de dependencia, porque no tienen recibo de sueldo. Una parte de esto es trabajo no registrado; o sea, la persona que va a trabajar todos los días, pero el empleador evade, no le paga lo que le corresponde, entonces no accede al paquete de seguridad social. La otra parte- que es la más grande- son los cuentapropistas, gasistas, plomeros, carpinteros, micro-emprendedores, etc. Gente que trabaja por cuenta propia, como puede, y que tiene muchos problemas; y uno muy grave es la falta de acceso al crédito. Este grupo no puede ir a un banco porque no está globalizado, están fuera del sistema. Entonces ven un cartelito que dice "efectivo sí, crédito ya", entran, presentan fotocopia del DNI y le dan crédito al 150% anual. Cuando no lo pueden pagar, les piden otra vez fotocopia del DNI y le dan crédito al 200% anual. Es por eso que esta población está sobre endeudada.

PROLIDERES

El tercer problema es que tenemos un millón y medio de jóvenes que no estudian ni trabajan, pibes que están en la esquina, afuera de todo, sin hacer nada, o que entran y salen un tiempito a la escuela o un tiempo hacen un changuita, pero no logran mantenerse y se quedan afuera. Estos jóvenes se pueden dividir en cuatro categorías: los que no estudian ni trabajan; los que trabajan; los que estudian y trabajan; y los que sólo estudian. Todos son complicados, pero mucho más los que no estudian ni trabajan. Del 27% de pobreza general, el 25% son jóvenes; del 34% de trabajo informal, el 45% corresponde a los jóvenes. Cualquier indicador social en jóvenes da más complicado. Entonces, sintetizando, si hoy sacamos una foto de la situación social argentina, vemos un enorme problema central integrado por estos tres problemas críticos mencionados: 27% de pobreza, 34% de trabajo informal y un millón y medio de jóvenes excluidos. Obviamente hay muchísimos problemas - como por ejemplo los 350.000 adultos mayores sin cobertura, el 40 % de los chicos que no terminan la escuela secundaria, entre otros-, pero estos tres identificados reflejan el problema central.

En este contexto social, a este problema central, hay otros cuatro que le giran alrededor y que lo van complicando cada vez más: a) inflación; b) aumento del narcotráfico y exponencial aumento de la comercialización de drogas y las adicciones; c.) violencia y acceso masivo a armas; d) obturación del acceso a la tierra y a la vivienda.

La inflación afecta a todo el mundo pero sobre todo al que no tiene ingresos fijos. El que todos los días 2 ó 29 va a cobrar, al menos tiene claro que tiene un día en que cobra tanto; pero el que está en el sector informal no tiene esta situación y la inflación lo golpea más. En estos últimos años quienes no tienen trabajo formal les alcanza menos la plata, tienen menos chances de acceder a bienes, aun a los más elementales, ni hablar de materiales para construcción y vestimenta, por ejemplo. Porque además de disponer de menos dinero, estas personas tomaron crédito al 150% anual con fotocopia del DNI. Esto es parte del problema social que genera la inflación.

La otra cuestión en mi opinión mucho más grave, es el narcotráfico, el aumento de la droga en los barrios, que no es sólo un problema de salud y adicción, sino un problema de alteración del esquema económico. El que vende droga gana mucho más que el que trabaja, hay un nuevo sujeto social en la Argentina que es el que vende droga. Ganan más que el docente, el jubilado, el carpintero. Esto ha transformado la ecuación económica: en un mismo barrio, un trabajador gana \$ 3.500 por mes y alguien que vende droga reúne esa suma en pocos días. Aparte del problema de adicción, el aumento de la venta de droga en los barrios y el hecho de que los que forman parte de la distribución de droga tienen mejores ingresos que los que consiguen trabajo, complica la vida de las familias en general y de los jóvenes especialmente.

Habría que agregarle a esto la violencia, que tiene que ver con varias cosas. A mi modo de ver, lo que le quema la cabeza a una persona es estar hacinada adentro de la casa, no tener trabajo o viajar mal en tren, en colectivo, lo que fuera, como pasa en el conurbano bonaerense, Rosario, Córdoba. Esa es una persona que tiene problema de trabajo y viaja mal, eso se transforma en violencia constante, en violencia cotidiana, el mal vivir genera que yo llegue a mi casa y me pelee con mi mujer, con mi hijo, con el que tenga cerca. Ese mal vivir, combinado con la mayor facilidad de acceso a armas, lo que genera es que escala rápidamente la violencia. En la canchita de fútbol del barrio, lo que normalmente terminaba a los insultos hoy termina a los tiros porque todos tienen armas. Y finalmente tenemos el problema de tierra y de vivienda, que es muy complejo en la Argentina, faltan 2.200.000 viviendas pero esencialmente hay un problema de titularidad de la tierra.

Antes de seguir, quiero decirles que yo soy muy optimista sobre el futuro social argentino, quizás no parece porque lo planteo así crudamente, pero es porque tengo en la cabeza una idea: "ante

PROLIDERES

mal diagnóstico mala acción". Yo creo uno tiene que ser "bestial", no sirve decir que vamos bárbaro que todo va bien, sino que ser duro y realista en el diagnóstico da pie a encarar las acciones. Porque si uno ve bien donde está parado, tiene para donde caminar. En cambio, si yo digo que estoy bárbaro, que no tengo ningún problema, difícilmente pueda encarar las soluciones. Por eso planteo el diagnóstico de manera crítica.

A veces uno debería preguntarse: en este contexto social ¿qué hace el Estado, qué políticas públicas aplica?: Básicamente en la Argentina tenemos cinco grandes políticas sociales. Una es la asistencia alimentaria, con una cobertura de 6.000.000 de personas que reciben comida. Una parte son personas que hacen tareas comunitarias; otra parte son personas que reciben tickets o tarjetas para comprar alimentos; y otra parte son chicos que van a comedores escolares. La Argentina tiene una buena cobertura, llega a mucha gente, pero tiene un tremendo problema de calidad nutricional. Por un niño que hoy está comiendo en la provincia de Buenos Aires, el gobierno le está pagando al proveedor \$ 6,30 a 180 días. Entonces ¿qué le van a dar de comer? Un pedazo de pan de la semana pasada y una feta de jamón que le quedó del día anterior. Comen, pero con una muy mala calidad nutricional. Hay unos 2.000.000 de chicos en esta situación.

¿Qué más hace el Estado? Ayuda a la gente a conseguir trabajo o a realizar un emprendimiento productivos. El Ministerio de Trabajo hace programas de inclusión laboral, para acompañar a personas que consigan trabajo; ayudar a las personas a que consigan crédito o microcrédito, es lo que hace el Ministerio de Desarrollo Social. La cobertura es de alrededor de 100.000 personas que acompaña el Estado a conseguir trabajo y 200.000 que han recibido algún tipo de apoyo para emprendimientos productivos.

Claramente la política social en la Argentina ha adquirido una magnitud muy significativa, pero en mi opinión lo que ha ocurrido es que está fuera de cálculo. ¿Cómo es que hay 200.000 personas que acceden al microcrédito y 4.000.000 de personas que necesitan crédito? El grueso va a "Efectivo sí, crédito ya". ¿Cómo es que hay un millón y medio de jóvenes que no estudian ni trabajan, y sólo hay 100.000 que trabajan? Hay un montón que se quedan afuera, y es parte del problema. El Estado también hace programas específicos, focalizados, que son para sectores puntuales. Creo que como temas específicos, lo más complicado que tenemos en la Argentina es la situación de los discapacitados, los adultos mayores sin cobertura, las comunidades aborígenes, y el tema de trata de personas y violencia de género.

Finalmente el Estado transfiere dinero a través de una renta condicionada, en la Asignación Universal por Hijo por ejemplo, que se percibe a condición de que la familia presente certificado de salud hasta los 6 años y de educación hasta los 18 años. Esto es la política social en la Argentina; son \$ 75.000.000 para atender a los sectores del sistema educativo y de salud, esto es atención directa a los sectores, es dinero directo. Casi toda la política social es dinero para distintos programas, asignación universal por hijo, pensiones, subsidios directos. De esa cantidad global de 75.000.000, el 70% lo tiene la Nación, el 23% tienen todas las provincias juntas, y un 7% es local. Es decir, está muy concentrado en el nivel nacional.

Me parece necesario distinguir entre políticas sociales de primera y de segunda generación. La de primera generación que es la que diseña programas alimentarios, transfiere recursos directos, dinero, asistencia en general. La política de segunda generación, en cambio, es inclusión laboral, erradicación de adicciones, escuelas secundarias con mejor calidad educativa.

En el último tiempo el Estado generó políticas sociales positivas como la Asignación Universal por Hijo. También mejoró la infraestructura básica. Sin duda, los más pobres tienen más acceso a programas sociales aunque no ha cambiado significativamente su situación. La educación no

PROLIDERES

actúa como vía para generar una movilidad social ascendente que permita entrar en el mundo del trabajo. De allí que uno de los grandes desafíos para el Estado sea lograr remplazar la asistencia por mecanismos que permitan ingresar al mercado laboral.

Me gustaría aquí plantear algunas ideas, o propuestas para lograr generar integración social o movilidad social, que en alguna medida sintetizan todo lo que expuse anteriormente.

El **primer desafío** es resolver el problema de pobreza estructural. Lograr que todos los habitantes del país tengan servicios básicos en el hogar. Para ello, es necesario establecer una fuerte política de inversión en infraestructura, con recursos permanentes para las áreas sociales y generar políticas específicas para el NOA, NEA y los grandes centros urbanos. Eliminar la pobreza estructural debería ser la principal meta social teniendo en cuenta el crecimiento económico y los recursos con que podría contar el Estado.

El **segundo desafío** está marcado por la necesidad de reducir el trabajo informal a partir de mejores mecanismos de regulación estatal y de la masificación del crédito para el cuentapropismo y la economía social. Mientras continuemos con un mercado de trabajo de dos velocidades (formal e informal) no habrá posibilidades de reducir las brechas sociales.

El **tercer eje** se vincula con el desafío de la inclusión de los jóvenes, como vimos tenemos más de 1 millón de jóvenes que ni estudian ni trabajan, jóvenes que en muchos casos no han visto ni a su padre ni a su abuelo trabajar con continuidad. Aquí se necesitan políticas muy masivas como el Derecho al Primer Empleo y la puesta en marcha de una Red de Tutores que los acompañe tanto para lo educativo como para lo laboral. Lo primero quiere decir que toda empresa que toma un joven tiene durante 24 meses el 75% de salario mínimo cubierto; el objetivo central es que todo joven tenga un primer empleo. Lo segundo, consiste en crear una red de 20.000 tutores, que pueden ser curas, pastores, técnico de club de barrio, un pibe de la esquina, profesores de educación física, una maestra. En Brasil existe un programa social, que se llama "Fuerza familia", en el que va el operador a la casa, identifica los problemas que tiene la madre, el abuelo, el padre, y lo resuelve directamente. Tres veces por semana los visitan en la casa, una vez por semana los van a ver a la escuela, al trabajo. La idea central es dar prioridad a la familia, la familia vista como hogar, la casa. Habría que buscar quien tiene ese tipo de legitimidad en la Argentina para poder generar una metodología similar.

Los contenidos en la escuela secundaria y la calidad educativa requieren una especial atención. Ése es el **cuarto reto** social del país de cara a esta década. El 6% del PBI como presupuesto educativo y la entrega de netbooks son un avance para los desafíos que vienen, pero no alcanzan. Hacen falta más escuelas secundarias e inversión, capacitar a los docentes, como así también equilibrar los niveles de conocimiento, de tecnología e infraestructura entre la escuela pública y la privada.

El **quinto desafío** se refiere a la reestructuración del sistema de atención primaria de la salud, que atraviesa una fuerte dificultad que radica en que toda la red de hospitales -muchos de los cuales tienen mejor infraestructura- está siendo utilizada por la población como atención primaria y secundaria. Esto implica que una persona, ante cualquier eventualidad, no va al centro de su barrio, sino que se dirige hospital. Ello provoca una sobrecarga, una saturación y colapso en la atención de pacientes.

El **sexto eje** se vincula con un fenómeno creciente y complejo: la violencia en el hogar. Se trata de un problema de violencia de género y, además, de una acumulación de dificultades producto del "mal vivir". Como dijimos, lo que complica la vida de una persona es estar hacinado, tener problemas en el trabajo o viajar mal. Cuando se dan las tres juntas (que es la realidad de los grandes

PROLIDERES

centros urbanos) aumentan los niveles de tensión, de conflicto y eso se traduce en violencia. Para ello resulta necesario generar redes locales multidisciplinarias y trabajar en conjunto con las familias y no tomar programas sueltos.

El creciente problema de las adicciones plantea **el séptimo desafío**. Como señalamos, el aumento de la venta de droga en los barrios y el hecho de que quienes se dedican a distribuirla tengan mejores ingresos que los que consiguen trabajo, afecta a familias en general y a los jóvenes en particular. Además de avanzar en el combate a la comercialización de drogas, hace falta reorganizar el sistema de prevención y acompañamiento que hoy está absolutamente desfinanciado.

El **octavo eje** apunta al mejoramiento de las condiciones de vida en los sectores más vulnerables y menos visibles: comunidades aborígenes, personas con discapacidad y trata de personas, entre otros. Junto con los programas universales tenemos el desafío de avanzar en programas específicos con impacto real sobre los que hoy tienen sus derechos vulnerados.

El **noveno desafío** radica en la distribución territorial. Tenemos dos tipos de desequilibrio. Uno vinculado a la concentración de ciudadanos en un espacio territorial reducido: en el área metropolitana, que representa el 1% de la superficie del país, vive casi 1/3 de la población argentina. Esto implica un importante problema económico para lograr crecimiento y también para generar políticas sociales sostenidas. El segundo tipo de desequilibrio tiene que ver con la necesidad de pautar metas de integración social para cada región: poblar la Patagonia; generar un fondo especial para favorecer al Norte; acompañar actividades productivas estratégicas y reequilibrar la relación de Buenos Aires con el interior.

Finalmente, el **décimo punto** requiere el establecimiento de un plan estratégico de desarrollo social que integre las dimensiones de lo territorial (descentralizando gran parte de los recursos que hoy están concentrados), el trabajo en conjunto sobre las familias (teniendo como eje el hogar y no la diversidad de programas sueltos) y estableciendo la línea de ciudadanía, es decir marcando el conjunto de derechos que el Estado está obligado a garantizar para lograr una base de oportunidades para todos.

Argentina es un país con muchas capacidades, treinta años de democracia, un territorio vasto e importantes recursos naturales. El contexto internacional, más allá de los vaivenes actuales, nos dará oportunidades que, si las aprovechamos bien, nos permitirán terminar esta década resolviendo el problema de la pobreza y reconstruyendo un camino de movilidad social ascendente a través de la educación y el trabajo.

TEMA: El proceso de incidencia en el proyecto de Iniciativa Popular en la CABA

2. Información Docente:

Lic. Gonzalo Arguello

BREVE CURRÍCULUM: Ingeniero Electrónico (UBA, 1993). Hizo un MBA en la Universidad de California en Berkeley (1996-1998). Co-fundó la ONG Ciudadanos por el Cambio (2002). Creó y dirigió el Proyecto Iniciativa Popular (2003 y 2004). En 2003 co-fundó Netactica, empresa que desarrolla software para el mundo de viajes y turismo., en la que dejó de trabajar operativamente nueve años después. A partir de 2008 comenzó a investigar en el área de la psicología, y cuatro años más tarde, a formarse como astrólogo y como consultor gestáltico. En 2012 co-fundó el Partido de la Red y la Fundación Democracia en Red.

PROLIDERES

2.1 Síntesis:

Se abordará la experiencia de gestión, dificultades y resultados del proceso de incidencia con el Proyecto Iniciativa Popular (2003 y 2004).

2.1.2 Exposición:

La iniciativa popular es un instrumento de participación instituido en la Constitución Argentina, en constituciones provinciales y también municipales. Existe no sólo de Argentina, sino en toda la región, desde comienzos de los '90, cuando empezó a estar de moda legislar estas herramientas de participación ciudadana. La participación no depende, solamente, de la política, sino también de lo público o de lo ciudadano.

En un comienzo, estos instrumentos (iniciativa popular, consulta popular, audiencia pública, mandato, presupuesto participativo) aparecieron como una cuestión más de moda que de demanda ciudadana. Por eso la forma en que se legislaron estos instrumentos hizo no sean rápidamente utilizados en masa, ni en Argentina ni en ningún país de la región.

Yo vengo del sector privado y en la crisis del 2001 decidí volcarme al plano social. Fue así que un conjunto de ciudadanos creamos una ONG que se llamaba "Ciudadanos por el Cambio". Nuestra misión era inicialmente debatir si el sistema electoral que teníamos era el mejor. No nos gustaba cómo funcionaba la lista sábana, en que se votaba a una persona que se conocía, y a un montón de gente que no conocíamos. No se daba una representación sana ni eficiente. No conocíamos a quienes nos representaban. Además, se ponían candidatos que tal vez después no asumían, como una estrategia de "marketing" para hacer más atractiva la lista. De hecho, eso ocurre todavía hoy. Esto nos llevó a formar esta organización y a tratar de armar una iniciativa popular, para lo que juntamos 220 mil firmas, pero no nos alcanzó. Necesitábamos 400 mil.

El tema, en sí, no era fácil. Mientras juntábamos las firmas, nos dimos cuenta de los problemas que tenía este instrumento. Una vez que identificamos los problemas que teníamos nosotros -que veíamos que no eran exclusivos de nuestra organización, sino de cualquier grupo de ciudadanos que se pusiera esta tarea por delante- nos decidimos a crear un proyecto, "Iniciativa Popular", que tenía como misión promocionar lo que es la iniciativa popular a todas las ONGs del país. Pero, además, queríamos impulsar modificaciones en las leyes que regulaban este instrumento, a nivel nacional y a nivel Ciudad de Buenos Aires.

Fue muy ambicioso nuestro proyecto. No logramos la modificación de las leyes, pero aprendimos mucho y sí hicimos cosas bastante interesantes y enriquecedoras.

Voy a ir un paso atrás en relación a las políticas públicas del Estado. Políticas, públicas y Estado, los tres pilares que tienen que ver con la participación ciudadana. Por un lado tiene que haber políticas -tienen que estar institucionalizadas- y participación, a través de estos instrumentos que estamos mencionando. Por otro lado, tiene que haber voluntad política en quienes están gobernando, o representándonos. Finalmente, tiene que haber interés de la ciudadanía por participar, voluntad de los ciudadanos.

Nuestro proyecto tuvo en cuenta esas tres patas. Nos planteamos modificar las políticas y modificar el instrumento, porque sentíamos que tenía demasiadas exigencias para ciudadanos que quisieran llegar al Congreso.

La razón por la que te exigen más de 400 mil firmas, a nivel nacional -y no sólo eso, sino que tienen que estar distribuidas en por lo menos seis provincias, y además, tienen que pasar un circuito bastante complejo-, es porque temen una avalancha de proyectos ciudadanos, que les mueva la agenda a los representantes. Que les mueva la agenda significa que les toquen el trasero. ¿Qué significa que les toquen el trasero? El Congreso, la Legislatura, es un lugar donde se mueve dinero.

PROLIDERES

La política, hoy, es dinero. Las leyes se votan, se compran, se cambian. Lamentablemente, es así. No todas y no todos. En esto de las generalizaciones, lo que nos tocó ver y lo que nos toca ver, es eso. Esa es la razón por la que no quieren tener proyectos ciudadanos.

Lo que dicen es que tienen miedo de tener una avalancha. ¿Qué avalancha? ¡Si no les llega ninguno! Es una mentira. Solamente llegaron dos proyectos de este tipo al Congreso de la Nación en la década pasada, ambos impulsados por Poder Ciudadano. Uno, para acabar con las jubilaciones de privilegio, y el otro que se llamó "El hambre es más urgente". No completaron el circuito, pero llegaron porque tuvieron a un medio como La Nación, que lo tomó como propio. Cuando tienes un medio de comunicación tan grande, eso se facilita. Pero la idea de Iniciativa Popular no es que solamente seas viable si tienes un medio atrás. Un grupo de mapuches que quiere hacer una defensa de sus derechos, tendría que poder llegar. No de la mano de un medio, solamente.

Entonces, por un lado, decidimos que había que modificar la ley. Había que disminuir los requisitos para que fuera más fácil. Esto fue en el 2003. También lo que proponíamos era algo mucho más osado, a través de la web. Algo que hace once años era más difícil, hoy es habitual. Y a pesar de que todavía no es formal, informalmente se hace en sitios como www.change.org, por ejemplo. Hoy todavía el sistema político se basa en la tecnología de la imprenta, que es una tecnología de hace siglo. Y tu firma tiene que ser en papel, no puedes firmar vía web.

Lo otro que nos propusimos en el proyecto "Iniciativa Popular", además de querer modificar la ley, fue comunicar este instrumento, difundir la herramienta. Finalmente, lo que hicimos con el proyecto de ley que llevamos para modificar la ley de iniciativa popular, tanto en el Congreso como en la Legislatura, fue convocar a académicos expertos en temas afines, y a un montón de ONGs y organizaciones de ciudadanos, tanto de la Ciudad de Buenos Aires, como del resto del país.

Desarrollamos lo que se llama "Elaboración participada de un proyecto de ley", que fue súper enriquecedor porque, tanto en la Legislatura como en el Congreso, nos preocupamos de que participaran legisladores de todas las fuerzas políticas, por bloque. Como resultado, en el Congreso tuvimos abrumadora mayoría en la Cámara de Diputados (más de 170 votos a favor, 15 en contra y los demás fueron ausentes), con lo cual pasó al Senado. En la cámara alta, la comisión de entrada era la de Asuntos Constitucionales, presidida en ese momento por la senadora Fernández de Kirchner. Fue cajoneado, tal como un montón de otros proyectos sobre participación o libre acceso a la información pública. Poco tiempo antes, cuando el Presidente era Duhalde, a ella se la había escuchado muy a favor de estas cosas; pero en ese momento, el Presidente era su esposo y cambió el juego. Es técnico este problema, no creo que sea del kirchnerismo. Creo que es mucho más profundo.

¿Qué aprendimos? Que estos proyectos son de mucho más largo aliento. Nuestro problema fue que por la escasa financiación que teníamos, no pudimos seguir más de dos años. Y esto requería mucho más tiempo. Aun así, todavía no se ha modificado la ley.

En la legislatura pasó algo similar. Tuvimos el OK de varios, pero antes de llegar al recinto hubo problemas de monedas de cambio por otros proyectos. Al final, se quedó trabado y, como suele ocurrir, no se envió.

Fue muy interesante lo que hicimos. Creamos un manual de cómo fue nuestro proceso de incidencia -que fue repartido a muchas ONGs del país,- que daba cuenta no sólo de lo que es el instrumento, sino también de nuestras sugerencias de cómo incidir en políticas públicas, a través de distintos mecanismos. No es sólo armar un proyecto. Necesitas a alguien que se contacte con los medios, con los legisladores. Es decir, una serie de tips, de sugerencias, a la hora de llevar a cabo estos proyectos.

PROLIDERES

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Qué cree usted que faltó para lograr el proceso de incidencia?

RESPUESTA. Lo primero que dije recién: faltó más tiempo. Recibes financiamiento por periodos cortos de tiempo y estos proyectos son cambios profundos, porque estás queriendo abrir el Estado, con la participación. Requiere más tiempo y aguante por parte de quienes empujamos el carro.

INTERVENCIÓN DE UN INTEGRANTE DEL PROYECTO. Mi opinión es que fuimos muy inocentes en entender cómo funcionaba la mecánica del Legislativo. Hay toda una mecánica de negociación, lobby y muchas sutilezas de lo que es el trabajo en comisiones. Cuando el proyecto llega al recinto, ya se sabe si va a ser aprobado o rechazado. Aprendimos sobre la marcha, y eso nos restó tiempo. Otra variante fue la forma en que lo encaramos. Quizás, hubiera sido aprobado si hubiéramos elegido un bloque, o un diputado que lo llevara. Decidimos que no era la manera que queríamos que eso se lograra.

Hablábamos del concepto de la piletta de la participación donde, cuando aprendes a nadar, primero chapoteas. Lo mismo pasa con la participación.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Cómo fue el proceso de recolección de las firmas?

RESPUESTA: Usamos mesitas, redes, nos conectamos con otras organizaciones. En otras ciudades les mandábamos el formulario por mail, ellos lo imprimían y lo firmaban. En todo caso, si alguien piensa en desarrollar una iniciativa popular le diría que no, que no lo haga. Es una iniciativa muy personal.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿Qué peso tenían esas 200 mil firmas?

RESPUESTA: Muchas iniciativas que tenían muchas firmas y que no llegaron como iniciativas populares, después llegaron al Congreso, a la Legislatura, o donde sea, porque hay legisladores que te abren la puerta y te dicen: "vamos a presentar el proyecto". Entrás, no a través del mecanismo del sitio web, sino por el contacto con los legisladores.

Ahora les cuento la parte linda. Diez años después, en el 2012, me junté con unos amigos y empezamos a fundar algo que se llama el Partido de la Red que, para mí, es como una evolución de lo que es la Iniciativa Popular. Creo que entramos a pulir una rueda que todavía es un pedazo de piedra cuadrada, pero que en 15 ó 20 años, o lo que sea, va a ser una rueda girando. Es la apertura de los Estados, a través de la tecnología. Lo que empezamos a crear es una plataforma en la cual se publiquen todos los proyectos de ley, para que los ciudadanos puedan informarse, debatir, leer, saber que dicen otros ciudadanos al respecto, y votar.

Nosotros con el Partido de la Red proponíamos que los legisladores tomaran en cuenta, cada vez más, este tipo de cosas. Tenemos una Fundación -Democracia en Red- que es la que desarrolla la plataforma y que ya está siendo usada en México. En España, la usa internamente "Podemos". Se usó en Túnez, para una consulta sobre reforma constitucional.

Esto no es una idea nuestra. No es de nadie. La humanidad, a través de la tecnología -siempre digo que las máquinas son la nueva especie del planeta-, está empezando a generar cambios y paradigmas, en todo sentido. Nos presentamos el año pasado con esta idea. Primero creamos la fundación, después decidimos crear el partido porque pensamos que era bueno tener un ejemplo de a dónde queremos que vaya la cosa. Después empezaron a salir cosas parecidas. Apareció un sitio web -legislemos.org.-, donde aparecen cosas que están lejos de lo que nosotros proponemos, pero empiezan a surgir herramientas para que los ciudadanos puedan comunicarse más frecuentemente con sus representantes, que es el objetivo.

Nos presentamos el año pasado a las elecciones con una boleta corta, y fuimos, de los partidos nuevos, el que más votado. Sacamos 22 mil votos, pero no nos alcanzó, se necesitaba más o menos tres veces eso para ganar una banca de legislador en la ciudad.

PROLIDERES

Este año, a través de la fundación, firmamos un acuerdo con la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, por el cual la semana próxima se lanza un sitio -con nuestra plataforma- donde están todos los proyectos que se están debatiendo. Y cualquiera puede meterse y ver de qué se trata.

Además la Legislatura va a hacer algo bastante novedoso. Va a consultar a la ciudadanía, también a través de la plataforma- tres proyectos de ley antes de votarlos. Y los legisladores van a mirar estos resultados antes de tratarlos en el recinto. Lo que nos alegra es que se haya abierto una pequeña voluntad, una ventana para meter esto, y empezar a probarlo.

Es muy interesante contarles cómo llegamos a esto. Primero firmamos el acuerdo con la Legislatura. Cuando tuvimos que elegir qué proyectos, era un problemón. Ellos quisieron poner la declaración de ciudadano ilustre de no sé quién. Nosotros dijimos que no, que queremos proyectos interesantes. Y los proyectos interesantes son los que mueven dinero. Nadie quiere que la ciudadanía le vaya a embarrar un negocio a alguno. Lo que se decidió es que iba a haber dos instancias. En la primera- una especie de PASO- se van a tomar 20 proyectos, donde los ciudadanos vamos a elegir cuáles queremos votar. Después, se van a votar en la segunda instancia. ¿Cómo fueron seleccionados los 20 proyectos? Cada bloque puso una cantidad de proyectos, acorde a la cantidad de legisladores que tiene. Para promocionar esto, la Legislatura, según lo que hemos firmado, se compromete a hacer publicidad en los principales medios de comunicación. Vamos a ver si esto se cumple.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: ¿La gente va a votar con nombre y apellido, con DNI?

RESPUESTA: Nuestra idea es que una vez que tuviésemos el primer legislador electo, éste vote en el recinto de acuerdo a lo que votamos acá adentro. Sí, solo pueden votar quienes se registran con DNI y verificamos su DNI, cosa que aún no pasa porque no tenemos ningún legislador. Entonces, lo que queremos es que participen todos lo que deseen. Tiene fallas. Puedes crear dobles cuentas. Por ahora, no nos interesa cuál proyecto va a ganar. Nos interesa empezar a promocionar este tipo de plataforma.

Cuando empezamos a desarrollar el proyecto, el tema de cómo se vota fue muy debatido. Al principio yo decía que el voto debía ser secreto. Después cambié de opinión porque me convencieron de que el voto tiene que ser público, ya que no es lo mismo que votar en las urnas para elegir representantes. Esto es: "estamos decidiendo algo, y no tengo nada que esconder". Además, acá no estamos votando partidos, ni personas. Estamos votando ideas. Discutimos si queremos que se arregle la plaza o cosas mucho más complejas, como la despenalización del consumo de drogas. No importa tu ideología, no importa qué está bien y que está mal, en general. Sino de cada proyecto, que es lo mejor y lo peor, para todos. Esto empieza a cambiar la polarización que se da en la política.

Esto quería contárselos porque me parece que el futuro de la participación pasa por acá. No reemplaza a la calle, el charlar cara a cara. De hecho se nos exige, como partido, juntar determinada cantidad de afiliaciones, lo que no es nada sencillo. Eso tienes que hacerlo cara a cara, eso es algo que una página web no va a reemplazar. En el caso de mecanismo de participación como la audiencia pública, la mayoría de las personas no puede asistir porque se hace en días de semana y en horas de trabajo. Entonces, muchos pueden verse beneficiados por herramientas donde pueden participar desde su casa.

Claramente, la tecnología viene a traernos la posibilidad de coordinarnos, de tener una conversación entre muchos, y de producir lo que nosotros llamamos inteligencia colectiva, que no es solo votar y que la mayoría decida. Es mucho más que eso. Cambio de idea, de acuerdo a lo que otros ciudadanos me dicen. En esas conversaciones, de muchos a muchos, se produce algo que es un

PROLIDERES

diálogo entre pares -esto es la ideología del Partido de la Red- que es lo más cercano a la verdad. Que la verdad tiene más que ver con eso, y no con lo que dice un legislador. Menos un gobierno o una religión. La verdad está más cerca de una resolución colectiva, del resultado de una conversación de muchos, ojalá de todos. La ideología del Partido de la Red es “más voces, es mejor”.

El gran cambio pasa no solamente por la red “afuera”, sino por la red de adentro. Como seres humanos tenemos que empezar a dar un salto evolutivo, que es hacernos responsables y empezar a sentir que nuestra participación hace una diferencia. No esperar lo que van a resolver otros. Pero hemos sido criados de una manera y no hemos madurado emocionalmente. Muchas veces seguimos pidiendo a los jefes, a los gobiernos, que nos digan qué tenemos que hacer y cómo.

La idea es vivir un mundo del que tenemos que hacernos cargo, todos. Los sistemas piramidales de poder -con los que hemos existido desde que salimos de la caverna- funcionaron; pero hoy la complejidad que enfrentando la humanidad exige que las verdades empiecen a ser construidas colectivamente.

Los gobiernos, los políticos y las políticas públicas muchas veces corren atrás de lo que la ciudadanía hace. Esto se ve claramente en situaciones de desastres. Por ejemplo, la inundación en La Plata, donde el Estado llegó tarde, llegó mal, porque el sistema no está preparado para un mundo mucho más complejo, dónde somos cada vez más, hay cada vez más intereses enfrentados, cada vez más problemas en el ecosistema. Se viene un mundo difícil porque, además, la tecnología va a producir cambios en las economías, en los tipos de trabajos. Dentro de 20 años la mayoría de los trabajos que hacemos hoy van a ser hechos por máquinas.

Todos estos cambios los tenemos que pensar entre todos. No los pueden decidir algunos que, en general, deciden en función de un beneficio propio, o en función de la presión de los poderes económicos y políticos de turno. Y eso no soluciona los problemas de la mayoría.

TEMA: La experiencia del Consejo de planificación Estratégica (CoPE) de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

3. Información Docente:

Ing. Norberto W. Pazos

BREVE CURRÍCULUM: Ingeniero Civil y Agrimensor por la Facultad de Ingeniería de la UBA. Posgrado “Técnicas Modernas de Construcción” CSTB Francia (1963-64). Vicepresidente del Consejo de Planeamiento Estratégico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (CoPE) hasta diciembre 2014. Se ha desempeñado en cargos públicos de entes internacionales, nacionales y municipales, entre otros como Jefe de Área Relocalizaciones de la Entidad Binacional Yacyretá en Misiones, Gerente de Promoción Social Urbana de la Comisión Municipal de la Vivienda Gobierno de la CABA, Subsecretario de Desarrollo Urbano y Vivienda de la Secretaría de Obras Públicas del Ministerio de Infraestructura y Vivienda de la Nación. Ha ocupado diversos cargos de responsabilidad en organismos profesionales, como el Centro Argentino de Ingenieros. Ha presidido el Consejo Profesional de Ingeniería Civil (CPIC) 2006-2008 y 2010-2012, y Solidarios - Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo (1994-1995).

Arq. Andrés Borthagaray

BREVE CURRÍCULUM: Arquitecto de la FADU-UBA y Diploma Internacional de la École nationale d'administration (ENA) de Francia. Es director para América Latina del Institut pour la ville en mouvement. Integra el comité académico de la maestría en Gestión Ambiental Metropolitana de la

PROLIDERES

FADU-UBA, es profesor de urbanismo en la UP y en la UNGS.

Ha dirigido la publicación colectiva “Ganar la Calle, Compartir sin Dividir”, y junto con Jean-Pierre Orfeuil, “La Fábrica del Movimiento: 16 casos de política pública de movilidad urbana en América Latina”. Junto a UN Habitat forma parte de The Future of Places, un ciclo de conferencias internacionales sobre el espacio público. Es miembro de la red sobre el futuro de la forma urbana, con sede en Estocolmo (KTH). Ha sido conferencista en seminarios internacionales en Delft, KTH, New School, París III-IDA, el IAB de Rio, la Universidad Mackenzie, la PUCRS, la PUC de Lima y la UNAM (PUEC), entre otras.

Ha sido Subsecretario de Descentralización, Planeamiento Estratégico y Transporte y Tránsito del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, y Director Ejecutivo del Consejo de Planeamiento Estratégico (CoPE) hasta marzo de 2015

3.1. Síntesis

Presentación institucional del Consejo del Planeamiento Estratégico de la CABA. Particularidades de su mandato constitucional como ámbito de participación e incidencia en políticas públicas de las OSC porteñas. El Plan Estratégico 2010-2016. Las propuestas de leyes y recomendaciones.

3.1.2 Exposiciones:

PRIMERA PARTE: Presentación institucional del CoPE - Consejo de Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires.

DOCENTE: Ing. Norberto Pazos

El Consejo de Planeamiento Estratégico (CoPE) es un organismo de carácter multisectorial y consultivo, cuyo fin es proponer periódicamente planes estratégicos consensuados, que ofrezcan fundamentos para la elaboración de políticas de Estado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Su creación está contemplada en el art. 19 de la Constitución de la Ciudad, que establece:

“El Consejo de Planeamiento Estratégico de la CABA, es un organismo de carácter consultivo, con iniciativa legislativa y presidido por el Jefe de Gobierno e integrado por instituciones y organizaciones sociales representativas del trabajo, la producción, religiosas, culturales, educativas, y los partidos políticos. Articula su interacción con la sociedad civil, a fin de proponer periódicamente planes estratégicos consensuados, que ofrezcan fundamentos para las políticas de Estado, expresando los denominadores comunes del conjunto de la sociedad. Sus integrantes se desempeñan honorariamente.”

Si analizamos algunos de los términos más significativos de este enunciado -que se repiten en la Ley 310/99 que reglamentó el funcionamiento de este organismo-, observamos que se le asigna, el carácter de “consultivo”, con lo cual se define que no es un órgano ejecutivo, sino de asesoramiento, al que además le otorga la particularidad de tener “iniciativa legislativa”. Esto resulta muy importante porque le confiere atribuciones relevantes, como es la facultad de presentar a la Legislatura de la Ciudad por sí, en forma directa, propuestas de leyes y por ende de políticas públicas. No es necesario contar con un intermediario -un legislador que lo presente- ni tampoco es comparable con la acción de un particular, un ciudadano o ciudadana, que también puede presentar proyectos al poder legislativo de la Ciudad, porque el tratamiento que se da a ambas presentaciones es diferente.

El CoPE impulsa y coordina los aportes y el producto del trabajo compartido de las organizaciones de la sociedad civil que lo integran, a fin de elaborar y proponer, periódicamente, planes estra-

PROLIDERES

técnicos consensuados. Estos son instrumentos destinados a proponer ideas para las políticas de Estado, que expresan los denominadores comunes del conjunto de la sociedad. Es preciso señalar que los representantes de las OSC miembros se desempeñan honorariamente.

Las funciones y atribuciones del CoPE, reglamentadas en la Ley 310, son las siguientes:

1. Elaborar periódicamente Planes Estratégicos Consensuados que contengan los siguientes aspectos: diagnóstico de situación y evaluación de gestión; estados futuros previsibles; propuestas que comprendan proyectos y programas, confrontando con un sistema de indicadores que permita el seguimiento de las mismas.
2. Coordinar la evaluación y seguimiento de los resultados de la implementación de los Planes Estratégicos Consensuados.
3. Promover la incorporación de nuevas instituciones.
4. Preparar proyectos de ley y canalizarlos por medio de la iniciativa legislativa.
5. Establecer relaciones y coordinar acciones con organismos e instituciones comunales, regionales, provinciales, nacionales e internacionales.
6. Establecer un cronograma de elaboración de documentos y preparar los documentos de avance y finales de cada etapa.
7. Dictar su propio reglamento interno.
8. Alentar la cooperación público-privada.
9. Difundir sus actividades.

La estructura de gobierno está constituida por las siguientes autoridades:

Presidente: Vicepresidente, Vicepresidente Alterno, Subsecretaria de la Unidad de Coordinación del Plan Estratégico, Director Ejecutivo, Asamblea General (integrada por la totalidad de las organizaciones sociales que participan del Consejo) y el Comité Ejecutivo.

Este último es el nivel de conducción de la gestión y toma de decisiones, por votación de la mayoría de sus miembros. Para acceder, las organizaciones que lo integran son elegidas por sus pares, en votaciones bianuales que se efectúan en las dimensiones de trabajo.

El Director Ejecutivo es designado por el Presidente del Consejo, a propuesta del Comité Ejecutivo. La duración de su mandato es de dos años

La Asamblea General se integra con la totalidad de las instituciones y organizaciones sociales que participan del Consejo. Y el Comité Ejecutivo se compone de 25 miembros que los que elige la Asamblea, respetando los criterios de proporcionalidad y pluralidad de los distintos sectores sociales participantes.

Si bien el CoPE está encabezado, con carácter de Presidente, por el Jefe de Gobierno de la CABA, cabe destacar que no es un organismo del gobierno de la ciudad. En efecto, es un espacio institucional de participación de las OSCs y de articulación Estado–Sociedad Civil.

En mi condición de Vicepresidente he tenido que aclarar, en distintos momentos, que no soy un funcionario del gobierno de la ciudad, sino que fui elegido por las instituciones que integran el Plan Estratégico, en forma voluntaria y honoraria. En alguna medida, como Vicepresidente primero estoy representando al Jefe de Gobierno. El mecanismo para elegir a las autoridades es el siguiente: las dos vicepresidencias son elegidas por el Presidente a propuesta de la asamblea, que selecciona una terna de candidatos para ocupar esos dos cargos.

Las organizaciones se agrupan en “dimensiones de trabajo”, que son representativas de los diferentes sectores, según las características institucionales y áreas temáticas que asumen las 144 OSC miembros. Entre ellas hay representantes de un amplio y diverso universo institucional, compuesto por ONGS, sindicatos, partidos políticos, colegios profesionales, cámaras empresarias, etc.

PROLIDERES

Las dimensiones de trabajo existentes son las siguientes: dimensión social (que toma los temas de salud, educación, niñez y adolescencia, nutrición, etc.); un grupo de género, que tiene un perfil transversal, porque atraviesa a todas las temáticas; una dimensión física (que trata los aspectos urbanísticos de infraestructura prioritariamente); una dimensión institucional (que se enfoca en el fortalecimiento de la institucionalidad democrática en la ciudad); una dimensión económica y una dimensión metropolitana (que se orienta a proponer mejoras en cuestiones de manejo e influencia conjunta del área metropolitana CABA/provincia de Buenos Aires, como el transporte urbano, la basura, el agua, la salud, y otras muchas cuestiones importantísimas y de poca atención en general en las administraciones gubernamentales de los últimos años). La influencia del planeamiento, es muy fuerte, permea todas las dimensiones; y así debe ser, toda vez que una función fundamental del CoPE es elaborar Planes Estratégicos a largo plazo para la ciudad.

El CoPE es un organismo complejo, netamente técnico, que como vemos, se ocupa de una multiplicidad de temáticas de interés. Para lograr un funcionamiento eficaz y eficiente hay dos figuras importantes: el Director ejecutivo, representante de las OSC miembros; y el Director de Enlace, que como su nombre lo indica, es el nexo entre el Ejecutivo y la sociedad civil. Es una figura que en realidad tiene el nivel una Subsecretaría de Estado, y ostenta el manejo administrativo y presupuestario, lo que le otorga un poder importante dentro del organismo. Esto hace al equilibrio de la relaciones en la conducción.

Justamente ha habido épocas en que las cosas no eran tan fáciles o amables como son ahora; lograr ese equilibrio y un buen dialogo entre los distintos factores de "poder" en la conducción, es realmente importante.

Con la Ley 340, del año 2006, se aprobó un documento titulado "Reafirmando el rumbo estratégico", que insistía en seguir las orientaciones que el Consejo había venido formulando desde los primeros documentos de avance. En esa oportunidad se aprobaron lo que se conoce como los lineamientos políticos. Entre ellos, encontramos la "visión metropolitana" que orienta a pensar que el planeamiento no termina en la General Paz. Es decir, la Ciudad de Buenos Aires tiene una cantidad de problemas comunes con la provincia de Buenos Aires, sobre todo con el Gran Buenos Aires. La tendencia, desde hace muchos años, es crear una autoridad de cuenca, una Agencia, que pueda manejar en forma conjunta con el gobierno de la provincia, los municipios y la Ciudad estos temas comunes. Les doy dos ejemplos: transporte y aspectos hídricos. El tema vivienda es otro, es importantísimo resolver este grave problema de la Ciudad de Buenos Aires o del conurbano. A pesar de que hemos tenido oportunidades de hacer algunas interacciones en ese sentido, no se ha avanzado lo necesario hasta ahora, por cuestiones políticas.

Me permito contar una breve anécdota. El Gobierno de la Ciudad tenía en La Matanza 500 hectáreas, prácticamente vacías, de su propiedad. Como se comenzaba el trabajo de organización de villas y algunas no tenían capacidad para reubicar a todos los que vivían en ellas, una iniciativa - que había tenido bastante aceptación- era la posibilidad de construir barrios adecuados en esos terrenos cercanos a la General Paz. Enterado de esto, inmediatamente el Intendente de la Matanza dictó una ordenanza por la cual declaró las 500 hectáreas como área ecológica. La argumentación era que no se permitía ningún tipo de construcción. ¿En qué terminó esto? En una cantidad de invasiones que son hoy asentamientos. No se pudo hacer algo sistemático, planificado. Este tipo de cosas podría solucionarse, con una visión metropolitana.

Algunos de los temas que se han trabajado en los últimos años en las dimensiones son los siguientes:

PROLIDERES

Profesionalización del Estado
Evaluación ambiental estratégica
Plan urbano ambiental
Perspectivas preliminares sobre transporte y movilidad
Políticas de reproducción e inclusión social
Políticas públicas con perspectiva de género
Autonomía y seguridad
Contribución fiscal y equidad social

Comunas: en este tema hubo una gran tardanza. Una iniciativa que fue permanentemente postergada, en parte porque los intendentes, los alcaldes y jefes de gobierno no querían perder poder. Al final, una decisión legislativa, con alta presión de los habitantes de la Ciudad, obligó a que en el 2007 se dictara la Ley de Comunas, y hoy está avanzando el proceso de descentralización.

Quiero destacar, volviendo a la Constitución, que en su articulado hay tres componentes que constituyen ideas innovadoras y de gran valor para instaurar la democracia participativa que allí se propone: el CoPE, el CoPUA (Consejo de Planificación Urbano Ambiental) y la descentralización del gobierno con la introducción de las comunas. Estas instancias han significado un avance muy importante para fortalecer la participación ciudadana y la sociedad civil porteña.

El mensaje de nuestra parte sería que la sociedad civil tiene que asumir esta oportunidad de ser protagonista y participar, con responsabilidad, para hacer buen uso de estos instrumentos. El Consejo, como dijimos, tiene en este momento 144 instituciones miembros, lo cual demuestra que hay interés. Lo importante es que se amplíe la participación y que los representantes tengan compromiso y continuidad, para que su contribución sea lo más eficaz posible.

En cuanto a las iniciativas legislativas impulsadas por el CoPE, ha habido varias que fueron convertidas en ley. Destacamos la de “La Ciudad Productiva”, que rescató 10 mil lotes de terrenos de la Ciudad de Buenos Aires, a los que se los llamaba “no conformes”. Eso significaba que, por ejemplo, si uno de esos lotes pertenecía a una industria, ésta no podía usarlo para una ampliación porque era “no conforme”. Esta denominación se le dio a estos lotes en un momento en que suponía que todas las industrias eran contaminantes. El tema se logró esclarecer y el proyecto de ley propuesto estableció una normativa muy exigente desde el punto de vista ambiental, para definir las características de las industrias no contaminantes. Con esto se ganó la posibilidad de que estos lotes fueran utilizados por las industrias no contaminantes.

Otra iniciativa que fue convertida en ley, está relacionada con pautas para el alojamiento por periodos cortos, vinculado al turismo. La tercera, que se aprobó el año pasado, es sobre proyectos de asociación público-privada, que permite que el sector privado contribuya con financiamiento de obras, como por ejemplo el subterráneo o rutas. Obras públicas que hasta ahora normalmente se trabajaban como concesión. Es un nuevo modelo de concesión de obras públicas, muy desarrollado en otros países de la región.

El CoPE también efectúa lo que se llaman “recomendaciones”. En ese sentido hubo una actuación de todas las dimensiones del organismo, en la que junto a ingenieros civiles y otros expertos convocados, tuvieron una participación importante para elaborar un Plan Estratégico para el Puerto de Buenos Aires. En la Constitución Nacional se le delega el manejo de los puertos a las provincias, con exclusión de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La llamada “Ley Cafiero” imposibilitó que el puerto de la CABA sea manejado por la ciudad. El trabajo mencionado, realiza un análisis en profundidad, para demostrar que el puerto de Buenos Aires es deseable, desde el punto de vista de la

PROLIDERES

ciudad, teniendo en cuenta que a -pesar de tener, teóricamente, efectos negativos-, es un recurso importante y debe ser recuperado para la ciudad. La recomendación efectuada a la Legislatura propone defender la idea de mantener el puerto. Pero no solamente un puerto político, como algunas provincias le quieren otorgar a Buenos Aires; sino un puerto pleno, bien diseñado para evitar las influencias de impacto importante sobre la ciudad, siguiendo la orientación de lo que se ha hecho en otras partes del mundo, donde hay ciudades que los mantienen y funcionan muy bien, a pesar de que ha habido una primera sentencia en contra que propuso sacar los puertos de la ciudades.

Para terminar, quiero también rescatar que es posible tener 144 instituciones trabajando sin grandes conflictos, con representantes de partidos políticos incluidos, y llegar a consensos. Lo importante para el Plan Estratégico ha sido realizar ese aprendizaje del intercambio de ideas y diálogo, para llegar a consensos y definir los temas más relevantes.

SEGUNDA PARTE: La actividad del CoPE. Propuestas, recomendaciones y Plan Estratégico 2010-2016.

DOCENTE: Andrés Borthagaray

Para decir algo complementario a lo expresado por Norberto, y recapitular un poquito la historia, les comento que cuando se hizo la Convención Constituyente de la Ciudad, en 1996, ya había un embrión de Plan Estratégico, que se había originado por un acuerdo entre la Universidad de Buenos Aires, el Instituto Nacional de la Administración Pública y un conjunto de organizaciones no gubernamentales de la CABA.

En su momento, el rector de la Universidad, que era Convencional Constituyente, logró que el artículo de creación del CoPE quedara inserto en la Constitución, junto con el CoPUA (Consejo del Plan Urbano Ambiental). Luego se los reglamentó por la Ley 310.

El Consejo del Plan Estratégico en el devenir de los años de trabajo fue dando buenos resultados para alcanzar acuerdos, a pesar de su dispositivo -un poquito barroco-, de las diferentes visiones y de la diversidad institucional que contiene. Además se constituyó cuando se reglamentó la Ley 310 en el año 2001, en plena crisis, en un momento en que en paralelo surgía el movimiento del Diálogo Argentino, que tuvo un apoyo importante de la UN (Naciones Unidas) en la convocatoria y en darle legitimidad y asistencia Técnica.

Algunos productos del CoPE fueron los planes estratégicos consensuados, el último elaborado fue para el periodo 2010- 2016 y ya tendríamos que ir proponiendo otro porque "se viene" el 2016. En los últimos planes propuestos se trató de sintetizar, respondiendo a una crítica que nos han hecho en cuanto a que a veces terminan pareciéndose a una lista de navidad. Ponemos todo lo que queremos, demasiadas cosas, que después no se cumplen. Ahora se procura poner algunas prioridades, para que el seguimiento se concentre en ellas.

En general, con la Iniciativa Legislativa nos fue muy bien. Las que se han propuesto, se han convertido en ley, por supuesto con algunas modificaciones y aportes hechos por los legisladores.

Las recomendaciones, en cambio, no han tenido la misma suerte. Hubo sí algunas "coincidencias" entre recomendaciones y acciones emprendidas. Aunque no quiere decir que las hayan hecho porque las propuso el Consejo. Por ejemplo en el tema de la coordinación metropolitana, algo tan complicado y necesario en esta región que tiene casi 15 millones de habitantes, hemos desplegado todo tipo de alternativas para lograrlo. Hemos declarado miembros honorarios del Consejo a todos los intendentes de área metropolitana, al Presidente de la Nación, al Gobernador de la pro-

PROLIDERES

vincia, para demostrar nuestra voluntad. Algunos aceptaron el título honorífico en la reunión del Comité Ejecutivo de la Legislatura.

Tenemos que reconocer que nuestra propuesta era muy difícil de implementar, pero nada quita que en la Ciudad, que históricamente tenía una Subsecretaría de Asuntos Internacionales para relacionarse con París o Moscú, no hubiera nadie que tuviera como responsabilidad primaria la relación con todos los municipios de los que depende la vida cotidiana de nosotros, los habitantes. Nosotros hicimos una recomendación en ese sentido y finalmente, se creó un área de coordinación metropolitana.

Otro tema objeto de una recomendación fue que las estadísticas se desagregaran por género, para tener una mejor lectura de los indicadores, en el diseño de las políticas. Hicimos una recomendación y se hizo un decreto.

También se desarrolló una la investigación sobre los accesos a la Ciudad de Buenos Aires por autopista. Se hizo un relevamiento, una medición aleatoria, con encuestas en los peajes, para tener la información de un conjunto de indicadores definidos (cantidad y características de personas que ingresaban, modo de ingreso, etc.). Se pudo constatar que un 80 % del total de ingresos eran varones, manejando solos, contrastando con el 50% parejo que se reflejaba en el transporte público. Esta información tiene importancia y consecuencias para el diseño de las políticas públicas.

Después de algunos casos generales, las recomendaciones fueron más puntuales. Por ejemplo, los procedimientos que había que seguir para tomar decisiones de largo plazo, como cuando se habían propuesto los túneles viales en la 9 de Julio y se había llegado a llamar a licitación. Y el Consejo pidió que se respetara el procedimiento definido por la ley 406. Otra fue con respecto a la necesidad de que se coordinen los organismos de vivienda que intervienen en distintas áreas de la ciudad en la formulación de metas de largo plazo.

He observado que la importancia que tienen en la agenda del Programa PROLIDERES los temas de control, transparencia, legitimidad, mandatos, reforma política; y encuentro que hay coincidencias con las prioridades que se plantea el CoPE. Por ejemplo, insistir en la profesionalización de la administración y plantear modificaciones a las leyes del sistema electoral y de partidos, son nuestros temas de constante preocupación. En cuanto a la profesionalización de la administración, es algo que parece obvio y que está en todas las leyes; sin embargo, por nuestra "cultura política" los cargos por concurso no son la regla. Y es algo importante. Inclusive, en un informe de la Auditoría General de la Ciudad sobre el funcionamiento de la coordinación del Plan Estratégico del 2011, se señalaba que constaba en actas la importancia de los concursos dentro de la propia área de coordinación, y que no se habían realizado.

Otra cuestión que nos preocupa, es si la representación de la sociedad civil que pide la ley y la Constitución, la hemos logrado o no en la práctica, con las instituciones miembros. Sabemos que por un lado, hay un límite porque tienen que actuar en el ámbito de la ciudad. No son las del ámbito barrial, porque para eso están los CGPC de las comunas. Algunas son nacionales, tienen que tener como objeto a la ciudadanía, y contar con personalidad jurídica. Ahí dejamos una parte afuera. Después, en relación a la representación, uno podría decir que entre las cámaras, sindicatos, entidades religiosas, ONGs, universidades, instituciones de la cultura, de la salud, hay bastante de lo más importante. Por lo demás, en la ciudad hay unos cuantos consejos no con rango constitucional, y por ejemplo hay un Consejo Económico y Social, donde algunos actores se repiten. Se podría evaluar que hay una parte de la sociedad civil que no está representada en el CoPE. Por caso, quien aborda los derechos de los indigentes, de los chicos de la calle. También preocupa que no haya estrategias de difusión para informar a la sociedad sobre lo que hace el Consejo.

PROLIDERES

Finalmente existen algunos mandatos legales que todavía no se han desarrollado apropiadamente, como lo expuesto en la Ley N° 70, de Administración Financiera, que dice que el organismo rector en cuestiones presupuestarias, en el proceso de elaboración del presupuesto, tiene que consultar a la sociedad civil en la elaboración del Plan General de Acción del gobierno, que lo acompaña cada año, en términos del artículo 19 de la Constitución. Eso aún no se ha puesto en práctica y es un tema que requiere atención. Por otra parte, el Plan Urbano Ambiental está obligado por la ley a presentar, anualmente, las metas que defina al Consejo del Plan Estratégico, para ver los avances. Esto tampoco se ha hecho todavía.

En relación al Plan Estratégico 2010-2016, que está vigente en este momento, es un instrumento de planificación elaborado en conjunto por las organizaciones miembros del CoPE y los integrantes de la coordinación y dirección ejecutiva del mismo. Mediante la participación, la colaboración y el compromiso de todos los actores públicos y privados, diseña una visión integral sobre la ciudad que se quiere construir, con objetivos clave que tiendan a alcanzar este horizonte y mejorar la calidad de vida de la población.

La estructura general del Plan contiene 52 lineamientos. Se han desarrollado planes de acción para cada uno de ellos, los cuales se han estructurado en 12 ejes estratégicos, a saber:

1. Ciudad Equitativa e Inclusiva, 2. Ciudad Ambiental, 3. Ciudad Accesible, 4. Ciudad Segura, 5. Ciudad Promotora de Salud, 6. Ciudad Productiva, Creativa y de Innovación, 7. Ciudad Educativa y del Conocimiento, 8. Ciudad Proyectual o del Futuro, 9. Ciudad de Gestión Asociada y Participación Ciudadana, 10. Ciudad Metropolitana, 11. Ciudad Autónoma y Capital Federal, 12. Ciudad del Mundo.

Todos estos ejes han sido incorporados con una perspectiva metropolitana, entendiendo que los problemas centrales de Buenos Aires requieren esa visión sistémica e integradora de la Ciudad. El trabajo desarrollado en las dimensiones (física, económica, social, institucional, metropolitana y grupo de género) tuvo en cuenta una serie de valores transversales a todos los ejes estratégicos mencionados, que reflejan la vocación del CoPE y las organizaciones que lo conforman, por alcanzar una sociedad equitativa con justicia social y transparencia en la gestión pública, inclusiva, respetuosa de los derechos humanos y la diversidad y consciente de la necesidad de un desarrollo sustentable. Esos valores han estado enmarcados en una perspectiva de género que ha cruzado todo el Plan y que constituye uno de los elementos más innovadores de su formulación. Quienes deseen información más detallada, pueden consultar en el sitio web del CoPE⁷.

MODULO VII:

Presentación y análisis de experiencias de participación ciudadana en procesos de incidencia en políticas públicas.

Presentación y análisis de mejores prácticas de la sociedad civil en promoción de procesos participativos de incidencia en las políticas públicas. Resultados y continuidad de las mismas.

La Confederación de la Sociedad Civil. Las organizaciones de la sociedad civil como motores del cambio.

La espiritualidad cívica y el proyecto de Nación.

Ricardo Hara

Rabino Sergio Bergman

⁷(http://www.buenosaires2010.org.ar/archivos_cope/planestrategicobuenosaires2016.pdf)

PROLIDERES

TEMA: La Confederación de la Sociedad Civil. Las organizaciones de la sociedad civil como motores del cambio

1. Información Docente:

Ingeniero Ricardo J Hara

BREVE CURRÍCULUM: Egresado del Colegio Nacional de Buenos Aires (1976). Egresado con el título de Ingeniero Agrónomo de la Facultad de Agronomía de la UBA (1983), con estudios de postgrado en Hyogo International Centre, Wharton School, University of California. Dictado de cursos y seminarios en diversas universidades: UCEMA (Agribusiness), Universidad de Belgrano (UB), MAGEA (Maestría de Gestión Alimentaria) de la UCA y UBA (Programa de Agronegocios y Alimentos). Designado como Director Académico del Programa de Agronegocios de la Universidad Torcuato Di Tella (mayo de 2012).

Ha desarrollado actividades gerenciales en múltiples empresas, así como ha sido co-fundador y Director de Agro Appgrade, empresa de big data e inteligencia artificial aplicables en el Agro, en marzo de 2015. Presidente y Representante Legal de ISK Argentina Branch hasta diciembre de 2014, filial de ISK (Ishihara Sangyo Kaisha, Ltd) de Japón. Actual Presidente de la Confederación de la Sociedad Civil, institución de 3° grado creada en diciembre de 2012. Ex Presidente del Foro del Sector Social; integrante del Foro de Habitantes a Ciudadanos y del Foro de Convergencia Empresario.

1.1. Síntesis:

Presentación de la Confederación de la Sociedad Civil de Argentina, organización de tercer grado. La agenda de la sociedad civil y sus 20 propuestas de políticas públicas. Las OSCs como motores de cambios. La importancia de la incidencia colaborativa y la búsqueda de acuerdos en base a propuestas. Análisis y diagnóstico sobre el estado de la sociedad civil en nuestro país.

1.1.2 Exposición:

Preparé una presentación de media hora, tratando de convertir conceptos a veces complejos en un mensaje fácil de entender y de aprehender. Me sentiría feliz si mi charla cumpliera ese objetivo: que podamos hacer una especie de "racconto" de conceptos que, seguramente, ustedes han estudiado o han aprendido a lo largo de este curso; y poder aplicarlos y comentarlos de una manera sencilla.

Primero quisiera presentarles la Confederación de la Sociedad Civil (CSC), que es una organización de tercer grado que tiene personería jurídica desde hace muy poco tiempo -julio de 2014-, si bien la inscripción en IGJ se hizo casi hace dos años y como confederación existe ya hace cuatro. Para tener idea de lo que es una organización de tercer grado, sería algo así como la CGT de las ONGs. Pero además se podría decir que es una CGT dividida; la Confederación es un lío también. La sociedad civil tiene la riqueza y la diversidad, y a la vez una gran disparidad de organizaciones.

Discutimos mucho cuál iba a ser la función de la Confederación, porque entendíamos que arrogarse la representación de la sociedad civil generaba ruido. Es lógico, hay un buen número de organizaciones que aseguraban que no sabían ni quiénes eran los directivos y por qué se arrogaban tal representación. En un universo institucional enorme, en el que existen más de cien mil organizaciones, es lógico este cuestionamiento. Así que después de mucho reflexionar al respecto, concluimos que la misión, los objetivos centrales de la Confederación, tenían que ser facilitar, catalizar y potenciar a la sociedad civil. Es importante señalar que no estamos hablando de representar;

PROLIDERES

decimos facilitar, catalizar, en el sentido de impulsar los procesos y darle potencia. Y, por otra parte, estamos hablando de lograr la convergencia -no tanto del consenso-, entendiendo que siempre el ideal es llegar a consensos. Pensamos que con la diversidad que existe en la sociedad civil argentina, pretender el consenso no sólo es difícil, sino que a veces los consensos terminan implicando cosas muy superficiales que no profundizan. Justamente porque a medida que uno profundiza, empiezan a aparecer las diferencias.

Entonces trabajamos con el concepto de convergencia, que me parece muy interesante para que, en la medida en que se pueda, lo tengan en cuenta en sus organizaciones. Es clave entender el conflicto, pero cuando no se encuentre el consenso para resolverlo, es indispensable enfocarse en los aspectos en los que sí hay acuerdos, plantearse registrar en qué se está de acuerdo. De pronto se están discutiendo 10 puntos y estamos de acuerdo solamente en 5 ó 6. Bueno, la convergencia o el trabajo conjunto se va a hacer sobre esos 5 o 6 puntos. No hay que ver eso como un fracaso, sino que es un punto de partida. Es un cambio significativo pensar en lo estamos de acuerdo. Justamente uno de los problemas grandes que tiene la Argentina, no es tanto el de lograr consenso, sino en cómo dirimir las divergencias. No tenemos los procesos adecuados, por eso cuando hay divergencias es como River/Boca, blanco/negro.

Otro concepto relevante es el de la incidencia colaborativa. Me parece que es muy importante buscar la influencia, pero no simplemente desde la queja, la protesta, que finalmente no lleva a una solución, sino tratar de ver de qué manera. Cuando hay algún problema se busca alguna solución a partir de la propuesta, en forma positiva y esto es lo que se llama incidencia colaborativa. ¿Para qué? Para promover políticas públicas. Más allá de que algunas asociaciones tengan causas puntuales, las organizaciones de la sociedad civil tenemos que apuntar a incidir en políticas públicas. Porque la única manera de que podamos cambiar una realidad -sea en el área de salud, de nutrición, de pobreza, de vivienda, o de lo que sea-, es cuando finalmente los gobiernos, ya sean nacionales, provinciales o municipales, tomen esa inquietud y transformen el modelo virtuoso, o la sintonía fina que hace la sociedad civil a través de sus organizaciones, en políticas públicas.

Otra cosa que de alguna manera tiene como objetivo la Confederación es actuar como interlocutora ante las autoridades, es decir, llevar las inquietudes de diversas organizaciones de la sociedad civil, sean o no asociadas nuestras. De hecho hemos actuado ya varias veces ante el gobierno nacional, el Jefe de Gabinete, ministros, diferentes gobernadores, la Legislatura. etc. También tenemos mucho contacto a nivel intendentes, diferentes espacios políticos, etc. ¿Para qué? Entendemos que en función de trabajar apuntando a políticas públicas, es absolutamente fundamental la interacción entre lo público y lo privado.

¿En qué casos podemos actuar como interlocutores ante las autoridades? Justamente un tema que nos preocupa a todas las organizaciones es tener un marco legal y fiscal simple, fácil de entender, que no sea discrecional. Que una organización que tiene cinco personas que están trabajando en un barrio, no tenga que estar pensando en contratar a un abogado o un contador para que le haga los papeles. Tiene que haber una normativa mucho más sencilla y básicamente lo que estamos promoviendo en estos momentos, a través de un equipo técnico, es un marco legal y fiscal que sea mucho más amigable hacia la sociedad civil. Por supuesto que también tenemos "usinas de ideas", mesas de trabajo, sobre diferentes temas que hacen a las políticas públicas. Es decir, mucho trabajo y de muchos años acumulado.

Hace pocos días hicimos la presentación institucional de la CSC en el Congreso, donde también presentamos lo que se llama la "Agenda de la sociedad civil", que no es un trabajo hecho por la Confederación sino una compilación partir de producciones de diversas organizaciones de la so-

PROLIDERES

ciudad civil, como CIPPEC, Dialogo Ciudadano, Foro de Habitantes a Ciudadanos; es decir, de un núcleo amplio de organizaciones. Se trata de veinte políticas públicas que constituyen el punto de partida. Básicamente lo que queremos mostrar ante las autoridades, ya sean del Poder Ejecutivo, Legislativo o Judicial, es esa vocación de cooperación que tenemos las organizaciones de la sociedad civil para trabajar en interacción público-privada, para definir políticas públicas. Los temas que están incluidos en este documento son muy diversos e incluyen, adicciones, acceso a la información, crimen organizado, derechos de género, derechos laborales, incapacidad, innovación tecnológica, institucionalidad, juventud, medio ambiente, niñez, adolescencia, nuevas economías, nutrición, salud, seguridad ciudadana, vivienda. O sea, es amplísimo el espectro de temas que abarca la sociedad civil.

¿Cuál es la buena noticia? Que justamente todos estos temas sobre los que trabajamos durante tantos años, forman parte de nuestro compromiso y nuestro aporte hacia los sectores políticos interesados. Recientemente tuve la oportunidad de asistir al Encuentro Iberoamericano de la Sociedad Civil, celebrado en México, donde había más de 800 organizaciones de México, Colombia, Venezuela, de Ecuador, Argentina. Ha sido un encuentro muy rico por la calidad de las exposiciones, las discusiones, y los intercambios. Pero lo que me llamó poderosamente la atención fue que la inauguración de ese encuentro fue realizada en forma conjunta y presencial por el Presidente de México, Enrique Peña Nieto, y el Gobernador de Puebla, que pertenece a un partido político diferente al del Presidente. Ahora bien, mucho más sorprendente fue que al día siguiente, la tapa del Diario de Puebla, que es muy popular, hablaba de esa presentación y su titular era "Las ONG motores del cambio". Por eso a esta charla la llamé también "Organizaciones de la sociedad civil motores del cambio". Porque me parece que es una muy buena definición, digamos, una muy buena "zanahoria" que podemos ponernos delante y para decir que nosotros somos o podemos ser motores de cambio.

¿Qué pasa en Argentina con el sector político? Creo que, salvo algunos que en general provienen de la sociedad civil, están como en una foto; no ven, no escuchan, no hablan. ¿Y qué pasa con el sector empresario? Salvo muy honrosas excepciones, miran para otro lado. Recién ahora se empiezan a animar a hablar un poco; y en ese contexto, el sector social, nosotros, permanentemente tenemos que adaptarnos a las circunstancias. Entonces tenemos a veces un sector político que hace que no escucha, que no mira, no opina; un sector empresarial que se hace el desentendido; y el sector social tratando de sobrevivir y adaptarse como puede. En la Argentina, así como en México, Ecuador, Colombia, Venezuela, las organizaciones de la sociedad civil podemos y debemos ser motores de cambio, me parece que esa es una consigna. Y si bien es una consigna, tenemos que empezar a sentirlo como propio.

Hace relativamente poco estuvo en nuestro país Daron Acemoglu, un profesor del MIT de Boston (EE.UU), que editó un libro que es best seller en todo el mundo, muy referencial y muy político, que se titula ¿Por qué fracasan las naciones?. Y la pregunta que se hace el autor, como disparador de debate, es: ¿qué hace que algunos países se enriquezcan mientras otros continúan tercamente en la pobreza? ¿Por qué los países fracasan incluso sistemática e deliberadamente?

Si vemos un mapamundi, vamos a encontrar que hay países que les va muy bien, a otros más o menos y a otros mal. Y uno piensa: a los que les va muy bien es porque tienen mucha materia prima, tienen un territorio grande. O la verdad, si uno se pone a analizar, es que no hay una correlación entre riqueza, entre bienes primarios y progreso; tampoco por tamaño, no porque un país sea grande o tenga mucha superficie progresa. El planteo que hace Acemoglu, su tesis, es que hay países que tienen políticas inclusivas y países que tienen políticas extractivas. Ese es el resumen del libro;

PROLIDERES

por supuesto hay que leerlo, no es un libro fácil. Pero sostiene que hay países que quizás desde el origen tienen políticas que apuntan a la inclusión, a la igualdad de oportunidades, al respeto; mientras que hay países que tienen políticas de “sálvese que quien pueda, me llevo lo que puedo”. Voy a dar algunos ejemplos porque así parecería que me estoy refiriendo a algún gobierno circunstancial. Lo real es que prácticamente toda Latinoamérica tuvo una colonización extractiva. Las distintas potencias coloniales -España, Portugal, etc.- se encontraron con que había oro, plata, especias, etc. Entonces desde el arranque, las historias de esos países tienen de alguna manera un origen extractivo. En algunas otras colonizaciones, como las anglosajonas, llegaron a lugares más inhóspitos y se encontraron con que tenían que ponerse a trabajar a la par de los nativos, lo que ha generado políticas más inclusivas. Así que esto tiene un origen histórico. Otro tanto pasa en Italia del Norte e Italia del Sur, y así podemos encontrar un montón de ejemplos. ¿Y qué pasa en la Argentina? Con todo el potencial que tiene, con todas las ventajas comparativas que tiene nuestro país, no hemos logrado a través de la historia convertir esas ventajas comparativas en ventajas competitivas. ¿Cuáles son ventajas comparativas? El territorio, el clima, la diversidad de cultivos que se pueden hacer, los paisajes, la gente. Sin embargo en casi 200 años no hemos logrado todavía congeniar un país próspero, digamos con políticas en común.

En este punto quiero mencionar a otro profesor, Stefano Zamagni, quien plantea, refiriéndose a la Argentina, que la falta de un ethos compartido es el principal cuello de botella que impide el progreso en el país. Esa carencia parece traducirse en la falta de una confianza entre los argentinos. Como cuando decimos: “con éste no voy ni a la esquina”, lo que estamos diciendo es: “no le tengo confianza, no puedo descuidarme ni un minuto, porque me va a jorobar”. En esa situación, cuando todos están recelosos, pensando qué me va a hacer el otro, lo que planifique va a ser muy de corto plazo: Cuando falta confianza en el otro es muy difícil poder planificar y pensar de aquí a 10 ó 20 años, que es lo que hacen todos los países que progresan, que en general ya tienen planes estratégicos hasta el 2050. Y nosotros todavía no sabemos cómo vamos a hacer para terminar el 2014. Respecto a la sociedad civil en la Argentina, algunas investigaciones indican que existen más de 100.000 ONGs. Esto tiene dos lecturas. Por un lado, hay una gran vocación de hacer cosas por el prójimo, de ayudar, de ser solidarios. Justamente hoy salió una nota en La Nación, donde dice que el 30% de los argentinos hacen algún un trabajo voluntario. Pero por otra parte, también muestra cierta dispersión y cierta falta de coordinación y articulación, porque hay un mundo de organizaciones que están trabajando con objetivos similares, con proyectos similares y en lugares similares. ¿No sería más inteligente que se conecten entre sí y empiecen a trabajar juntos para complementarse y tener mayor masa crítica?

El otro componente preocupante es que solamente 10.000 organizaciones, es decir el 10%, están con la personería jurídica al día. El resto está “flojo de papeles”; quizás tienen la personería pero no presentaron balances, no tienen sus actas. Esto ocurre en parte porque el marco legal y fiscal vigente para las OSCs es sumamente complejo, por eso también es un tema que hay que trabajar. Lo ideal es que haya miles de organizaciones, pero que se conozcan entre sí y que operen dentro de un marco de legalidad, más allá de su legitimidad. Un comedor de barrio, una mutual, son totalmente legítimos en su accionar; pero si están flojos de papeles, están de alguna manera expuestos a no poder recibir donaciones, no poder presentar una factura, etc.

Otro problema que tienen las OSCs es que quizás los argentinos, culturalmente, tendemos a actuar en forma bastante aislada; todo el mundo se cree dueño de la verdad. Entonces hay mucha gente y ONGs que hace enormes esfuerzos, pero al estar trabajando en forma individual, aislada, no logran “mover el amperímetro”. Caemos muchas veces en el voluntarismo, cuando no en el caciquismo

PROLIDERES

- donde es el director ejecutivo el que manda, como si fuese el cacique de la tribu-. Esto se traduce en un fenómeno muy estudiado -el de la sincronía-, que lo planteó Alvin Toffler en su libro *El poder de la riqueza de las naciones*. Este autor advierte que las sociedades no están sincronizadas. Entonces dentro del mismo país hay sectores que van a 100 km/h, otros a 50, otros a 20, y otros a 0 porque directamente están paralizados.

Otro cambio que también genera tensiones y debates entre las organizaciones, tiene que ver con que estamos en una época para fijar una línea divisoria entre un antes y un después de Internet. Las ONGs -no sólo las sociales, sino también las políticas, empresarias- están pasando de un formato piramidal, vertical, a un formato muy diferente; y lógicamente, la toma de decisiones o los liderazgos son muy distintos en cada tipo de organización. Creo que es importante poder administrar esa tensión y tratar de conciliar. Porque las ONGs tradicionales, que son más verticales, más piramidales, también tienen mucho conocimiento acumulado, mucha experiencia; y a veces es necesario que haya cierta capacidad de ordenamiento y de control. No todo puede ser dependiente de las decisiones tipo asamblea. Entonces me parece que lo más inteligente que puede hacer la sociedad civil en los próximos años es tratar de conciliar esta tensión que existe entre las estructuras piramidales y las estructuras en red.

Esto se aplica también a los que estamos al mando de diferentes ONGs de la sociedad civil. Es necesario que los directivos de estas organizaciones, que son o pretenden ser líderes, adviertan que el liderazgo de mando y control, como era antes, hoy en día ha pasado a ser un liderazgo mucho más facilitador de procesos. Creo que es un cambio que cada uno de nosotros tenemos que llevar adelante, como una metamorfosis para pasar de un liderazgo de control a uno de estímulo y proposición. Incluso diría a un liderazgo situacional, en el sentido de que hay momentos en que se necesita cierta forma de tomar el control, por ejemplo en medio de una crisis. En el campo de batalla, un general no puede decir: "A ver muchachos, ¿qué les parece?, ¿vamos para acá o vamos para allá?, ¿invadimos no invadimos?". El que está al mando de la organización, en este caso el ejército, tiene que asumir la responsabilidad y decidir. Salvando estos momentos de tensión y crisis, me parece que está bueno generar ONGs de escucha activa, de empatía, etc.

Las ONGs se articulan cada vez más en redes, lo que permite generar propuestas de cambio de la cultura organizacional. Me da la sensación de que cuanto más antigüedad tiene una organización, más ligado está su funcionamiento al sistema piramidal, mientras que las organizaciones más nuevas tienden a funcionar más en forma de red. Y lo que está bueno es tratar de conciliar las dos cosas. Trabajar en red permite algo muy interesante que se llama efecto red. La experta Sonia Abadi plantea que el efecto red se produce cada vez que se dan en forma simultánea tres factores: cuando hay una idea fuerte, es decir un concepto que une; un contexto, es decir, un momento histórico apropiado; y conectores, que son los nodos de la red.

En Argentina existe un contexto muy interesante, donde por ejemplo se está dando una batalla muy importante en la última década acerca de la mala nutrición. El acceso al alimento de alguna manera está casi garantizado, pero no así el acceso a la calidad del alimento. Entonces cada vez tenemos más mal nutridos por exceso de ingesta de grasas, azúcar, etc. Y ese no es un problema de chicos de clase media que van a Mc Donald's, sino justamente de los sectores más empobrecidos, más vulnerables. Bueno, lo que se viene en adelante claramente son organizaciones donde las redes van a jugar un rol mucho más importante, y donde, en función de lo que dije antes, vamos a tener que conciliar también lo virtual con lo analógico. Muchas veces digo que tenemos que aprender a pensar virtualmente pero después actuar analógicamente. Porque el mano a mano, el cara a cara, el mirarse a los ojos, sigue siendo muy importante. La gente del Partido la Red habla de

PROLIDERES

conciliar el on-line y el off-line. Una es la integración, el trabajar juntos. Y la otra es la más importante porque es un símbolo de la época, es el impacto: Hoy por hoy las organizaciones de la sociedad civil para poder ser visibles y trascender, tienen que generar un impacto, tienen que trabajar muchísimo en el área de la comunicación y hacer las cosas de una manera diferente.

Ahora es un muy buen momento para actuar, porque estamos en un año preelectoral y el año que viene vamos a poder decidir en las urnas quienes nos van a gobernar. Pero también es el momento de entender que democracia no es simplemente votar cada dos años, sino que tenemos que tener una actitud participativa permanente. Y las OSC son un muy buen núcleo para ejercer esa democracia moderna y participativa. Sin embargo, tenemos que tener mucho cuidado en que las ganas de actuar, de ser proactivos, no se conviertan en lo que yo llamo el "pulpo en patines". Imagínense un pulpo al que le ponemos patines. Se va a mover frenéticamente, hacia la derecha, la izquierda, adelante, atrás. Pero de pronto, ¿dónde está? Y sigue en el mismo lugar, no lo quebró el impacto, porque simplemente está moviéndose frenéticamente de un lado al otro. Entonces es importante que nos preguntemos los miembros de las organizaciones dónde tenemos que hacer foco. No todas las organizaciones pueden hacer de todo. Hay que ver cuáles son las fortalezas, las debilidades, las oportunidades, las amenazas, determinar donde se puede hacer foco y después pensar cómo lograr los resultados efectivos.

Creo los argentinos -y me incluyo- tenemos muchas iniciativas pero pocas terminativas. Muchas ideas, planes y proyectos, pero a veces sin articularse porque cambian las autoridades; y no me sólo las del gobierno, sino también de las empresas y las ONGs. Cambia la perspectiva, se abandona todo lo que se vino haciendo la gestión anterior y empezamos de vuelta. Argentina es un país muy curioso -debe ser el único del mundo- donde el mejor amigo del hombre no es el perro sino el chivo expiatorio. Es como que estamos empeñados en buscar permanentemente al culpable. Entonces la culpa es del gobierno, de la oposición, de los empresarios, del imperialismo yanqui, de la globalización, del calentamiento global, etc. Me parece que sobre todo desde las organizaciones de la sociedad civil, tenemos que empezar a asumir responsabilidades; y para ello tenemos que entender que es mucho mejor aprender, que empeñarse en tener razón. En esta sociedad del conocimiento en la que vivimos, todo lo que estudiamos quizás ya no nos sirve. Sí sirve la capacidad de aprender, de aprender del otro, de tener escucha activa, de darle la razón al otro y de cambiar en función de la opinión del otro. Otra particularidad que tenemos los argentinos es que nos encanta opinar a partir de supuestos. Si yo fuese el Presidente, si yo fuese el DT de la selección, y así sucesivamente. Opinamos a partir de supuestos, de rumores, a veces desde el dogma, que es lo peor. Lo importante en todos los casos es comprender al otro en vez de tratar de imponer la propia verdad, y a partir de ahí generar este proceso de aprendizaje.

Llevamos 31 años de democracia. Los más jóvenes nacieron en democracia, así que no conocen otra realidad. Pero para quienes vivimos todos los procesos habidos y por haber, hasta dictaduras, persecuciones, amigos desaparecidos, al lado de ese infierno estos 31 años de democracia significan grandes avances en todo sentido (derechos humanos, sociales, etc.). Sin embargo también hay que reconocer que queda muchísimo por hacer, que en algunos parámetros hemos ido marcha atrás, como en educación. Entonces me parece que ahí hay un deber, hay una necesidad de seguir trabajando y con este concepto de construir sobre lo construido. Tenemos que valorar todo lo que se ha logrado, pero para que realmente podamos tener una democracia moderna, participativa, del siglo XXI, en la sociedad del conocimiento, queda mucho por hacer. Porque en definitiva lo que la gente espera es que las cosas funcionen. Esto no es un problema de izquierdas o derechas, de si es estatal o privado. Cuando las cosas se hacen bien, salen bien Y cuando hay mala gestión, hay

PROLIDERES

corrupción -no importa si es estatal, privada, de izquierda, o de derecha-, simplemente no alcanza. Se trata de ver si comenzamos a gestionar bien las cosas. No tenemos que inventar nada, sólo cumplir las leyes, empezando por la Constitución. Hay que leerla. Tiene sus años pero también tiene las bases para una república, moderna, federal, representativa. Cumplir las leyes significa reclamar por nuestros derechos pero también ocuparnos de nuestros deberes. Tiene que haber una reciprocidad entre derechos y deberes, porque si no es muy unilateral. Si no me dan lo que quiero rompo todo. No funciona así, eso no es una buena democracia. Necesitamos gestiones transparentes, o sea, necesitamos que la sociedad civil, la ciudadanía, haga control de los gastos públicos. Y también es imprescindible el acceso a la información pública.

La "Agenda de la sociedad civil" presentada por la Confederación, tal vez no es lo suficientemente abarcativa, pero es un principio de sistematización de temas prioritarios para la sociedad civil. Casi todos los partidos políticos están hablando -por lo menos antes de las elecciones hablan-, del acceso a la información pública. Y es importante porque necesitamos claramente políticas de transparencia y anticorrupción. Hay un avance, fenomenal, horroroso, del crimen organizado, narcotráfico, mafias, trata de blancas. Y desde la sociedad civil tenemos que empezar a poner freno, lo que implica generar un cambio cultural, de abajo hacia arriba. Se observa la corrupción en los grandes niveles, pero pasamos por alto las pequeñas corrupciones diarias, como estaciona en el lugar para discapacitados, pagar una coima o una propina extra para conseguir mejor lugar en el teatro. Todo eso es caldo de cultivo. Necesitamos una gran ola transparente. A través de distintas organizaciones y círculos ciudadanos debemos subirnos a esa ola y acompañar propuestas de acción.

Amartya Sen, Premio Nobel de Economía en 1998, fue galardonado justamente por sus trabajos sobre lo que se llama la ética del desarrollo. Plantea que la ética tiene que ser el común denominador entre la política, la economía y la sociedad. En ese marco, el tema la falta de equidad representa uno de los problemas centrales del mundo global, que se ve reflejado tanto en situaciones de exclusión como de inclusión. Por eso hago hincapié no sólo en la inclusión, sino en cómo se produce, porque la inclusión puede ser desigual. Por ejemplo, si en determinado un contexto las mujeres no pueden trabajar y están excluidas, eso es discriminación; ahora bien, si pueden trabajar pero para un mismo trabajo reciben menor paga, a eso se lo llama inclusión desigual.

Bernardo Toro, que estuvo el año pasado en Argentina, hizo un planteo original por lo revolucionario. Afirma que el mundo está cambiando en parte el paradigma. Estamos saliendo del paradigma del éxito -en donde todo se mide por tener el mejor trabajo, la mejor novia, el mejor auto, etc.- y pasando al paradigma del cuidado -centrado en cuidarse uno mismo, cuidar al cercano y cuidar al extraño para prosperar como seres humanos-. Es decir, este autor postula de forma drástica que si no aprendemos a cuidar, a cuidarnos como sociedad, entonces hay que saber cuidarse uno mismo. ¿Qué significa esto? Tener una vida saludable mentalmente, espiritualmente, pero también cuidar de lo cercano (la familia, los amigos, los compañeros de trabajo), y cuidar del planeta. Por caso, trabajar para que la educación pública sea de calidad, no pensar "como yo puedo pagar un colegio privado, zafo con mis chicos; que los demás se arreglen", sino que para los chicos de la villa sea un derecho conquistado y puedan realmente acceder a los mismos contenidos que en una escuela paga. Eso sería trabajar en el cuidado de los otros, para que haya una educación única de calidad. Como últimas reflexiones para compartir, quisiera enfatizar que es la hora de la sociedad civil. Me parece que a partir de la inteligencia argentina vamos a progresar como sociedad. No de la viveza criolla, que nos lleva simplemente a ganar un partido porque metemos un gol con la mano, pero a la larga nos lleva al fracaso. Pienso que es muy importante dialogar, participar, y sobre todo involucrar en lugar de imponer. Participar es la manera de construir capital social, para eso tenemos que integrarnos a partir del respeto y la buena fe. Un breve comentario más. Todo el mundo habla de

PROLIDERES

la tolerancia como un valor y lógicamente lo es; estamos en un país tan intolerante que decimos: bueno, por lo menos seamos tolerantes. Sin embargo, hay una diferencia entre tolerancia y respeto. El que tolera al otro está marcando una distancia. Es aceptación. Es lo que pasa en Europa con los inmigrantes africanos; los toleran, pero cada tanto estalla todo porque en realidad no existe integración y sobre todo falta respeto. Si bien parece un juego de palabras, me parece importante tener en cuenta trabajar siempre sobre el respeto.

Tenemos que pasar de la “selfie” al dron”, dos tecnologías modernas. Me parece que estamos todos como narcisistas ególatras con las selfies, y tenemos que aprovechar esas herramientas para empezar a ver sistémicamente el mundo y tener la capacidad de innovar. Hay que aprender a ver las cosas desde otras ópticas.

A veces hay que trabajar sobre visiones y esfuerzos compartidos, sabiendo que el objetivo es el bienestar de todos los argentinos como Nación. Tenemos que ser prospectivos, que no sólo es ser proactivos. Es ser proactivos con una perspectiva, viendo el futuro. Esta es una frase de Peter Drucker , quien dice que las personas, las organizaciones y los países que progresan, son aquellos que son capaces de visualizar el futuro a través de las oportunidades. El futuro no se adivina, no es una bola mágica. Visualizar el futuro es, justamente, a partir de las fortalezas de las organizaciones, visualizar hacia dónde vamos y sobre todo construir a partir de las oportunidades.

En resumen, me parece que es un deber construir confianza, en todos los lugares donde estamos actuando. Después, para evitar el pulpo en patines, que las iniciativas se conviertan en terminativas, es importante definir una agenda común y trabajar de manera colaborativa. Es decir, tratar de ir incorporando todas estas fabulosas herramientas tecnológicas que hoy están disponibles, actuar en forma colaborativa -esto es, desde lo positivo, desde la construcción conjunta-, para finalmente lograr incidir en políticas públicas. Es hora de que empecemos a trabajar juntos. Como ha dicho Michael Porter , “es hora de construir valor compartido”. Ya no alcanza con la responsabilidad social empresaria, con decir simplemente “mirá las cosas buenas que hacemos nosotros”. Tenemos que empezar a construir valor a partir de lo que necesitan todos los involucrados, éste es un cambio de paradigma importante.

El territorio argentino, de noche y desde el cielo, se ve hoy muy poco iluminado. Es un país que tiene unas pocas ciudades como Mendoza, Buenos Aires, Rosario, Córdoba, Tucumán. A partir de la concepción de valor compartido, podemos lograr que en todo país haya ciudades que progresen, para realmente tener una Argentina luminosa. Otra Argentina es posible y depende de cada uno de nosotros.

TEMA: La espiritualidad cívica despliega a través de determinados valores un proyecto de Nación

2. Información docente

Rabino Sergio Bergman

BREVE CURRÍCULUM: Egresado de la Facultad de Farmacia y Bioquímica de la Universidad de Buenos Aires, realizó distintos postgrados en universidades del exterior. Recibió su ordenación rabínica en 1992 egresado del Seminario Rabínico Latinoamericano Marshall Meyer de Buenos Aires y del Hebrew Union College de Jerusalén.

Fue uno de los fundadores de Memoria Activa. En 1994 inicia su obra educativa, social y religiosa a través de la Fundación Judaica, con la creación de la escuela comunitaria Arlene Fern, emprendi-

PROLIDERES

mientos sociales solidarios, proyectos de desarrollo comunitario, transformándose en constructor y activo protagonista del diálogo interreligioso. A partir de 2001 asume, además, como Rabino del Templo de la calle Libertad. Ha recibido numerosos premios otorgados por organismos nacionales e internacionales en reconocimiento de su desempeño académico y de su continua labor social. Se ha desempeñado entre el 2011 y el 2013 como Legislador de la Ciudad de Buenos Aires por el PRO. Fue electo Diputado Nacional por la CABA para el período 2013-2017, convirtiéndose en el primer Rabino del país electo para un cargo representativo. Es autor de seis libros: Manifiesto Cívico Argentino; Argentina Ciudadana con Textos Bíblicos; Celebrar la Diferencia; Ser Humanos; Cábala: Un GPS para el alma; y Un evangelio según Francisco.

2.1. Síntesis:

El sólo hecho de habitar el territorio argentino nos confiere la suma de los derechos legales que otorga la Constitución Nacional. Derechos que con gusto tomamos, pero que, en el ejercicio de la espiritualidad cívica, también implican cumplimiento de normas y obligaciones que muchas veces los argentinos no respetamos. Sobre las garantías de la Constitución es que convocamos y proponemos una consolidación del espíritu cívico de los argentinos para que, mediante la participación de todos los ciudadanos, podamos afianzar la democracia, las instituciones republicanas y, al mismo tiempo, construir la Nación que aún nos debemos.

“...la espiritualidad cívica es ese estado de maduración alcanzado por una sociedad que logra vivir como verdadera comunidad y despliega, a través de determinados valores, un proyecto de Nación. Tal espiritualidad es creadora del espíritu cívico: esa energía potencial del individuo que nace en un país como simple habitante y se hace ciudadano ejerciendo -poniendo en práctica con vocación y devoción espiritual- los ideales y valores comunes de la sociedad proyectada y soñada por todos...”

(Párrafo del prólogo escrito por el Cardenal Jorge Bergoglio para el libro de autoría del Rabino Sergio Bergman Argentina Ciudadana, con textos bíblicos - 2008)

2.1.2 Exposición:

Desde hace diez años vengo hablando del colapso político de representación que significó la crisis del 2001. Ello involucra la articulación de dos disciplinas, una que tiene que ver con la espiritualidad, y la otra con lo social y político.

Espiritualidad no es religión ni tampoco es religiosidad, no es dogma, no es teología. Espiritualidad es un campo universal del potencial humano que nos permite serlo. Los que somos creyentes, tenemos la religión como canal de traducción, de implementación de la espiritualidad. Pero muchas veces, lamentablemente, las religiones hemos monopolizado la espiritualidad como un sinónimo; y no sólo porque quisimos sino porque también nos dejaron. Hay un montón de espiritualidad fuera de la religión, que es patrimonio de la humanidad y tiene exactamente la misma entidad en términos de su función, de su misión, de su potencia. Como por ejemplo el arte, la cultura, porque son manifestaciones de lo humano, que son a la vez manifestaciones espirituales. ¿Por qué son manifestaciones espirituales? Porque no están basadas en la dimensión del instinto ni lo natural, sino en la dimensión de la cultura y de la conciencia. Como somos seres culturales y consientes, es la espiritualidad lo que nos permite reflexionar, pensar, visionar, trascender. Eso yo lo llamo el campo de lo espiritual.

La otra disciplina que viene a complementar es la de las ciencias sociales y políticas. Solemos confundir, lamentablemente, a la política con la malversación que nosotros los políticos hemos hecho

PROLIDERES

de esta noble herramienta. Aunque tengamos razones más que suficientes para desconfiar de la política y los políticos, con esta confusión perdemos la herramienta, porque la realidad se transforma a través de esta herramienta que es la política. No estamos hablando de la realidad metafísica ni la individual, sino de la realidad de lo público, de la polis; de lo que está habitado por una cantidad de personas que no solamente tienen un proyecto individual, sino un proyecto común. Es decir que la polis, el espacio de lo común, donde uno tiene que administrar y articular libertades de uno con la de los demás, genera lo que nosotros llamamos la 'común unidad' o comunidad. En el campo de la espiritualidad lo llamamos comunidad y en el campo de las ciencias sociales y políticas lo llamamos sociedad.

La hipótesis con la que nosotros trabajamos es que espiritualidad y política no solamente se conectan, sino que se retroalimentan. Cuando uno desconecta la política de la espiritualidad, la aliena; y cuando uno desconecta la espiritualidad de la política, la deja en un estado metafísico individual de conexión con lo trascendente y no opera en el campo de lo real. Entonces las dos cosas tienen que estar lícitamente asociadas, y eso es lo que yo llamo la espiritualidad cívica que es el motor de una ciudadanía plena.

Los creyentes cuando nos paramos frente a los textos revelados, por ejemplo los bíblicos, lo hacemos no solamente con un espíritu crítico de leerlo, sino como un acto devocional de respetarlo. Para la ciudadanía, la Constitución de la Nación es el equivalente a un texto bíblico, que no sólo hay que leerla como un artefacto formal del derecho constitucional, sino como un acto de devoción y de respeto, porque constituye lo que en el Antiguo Testamento y en el Nuevo Testamento se denomina Alianza. Un creyente que lee la Biblia y no practica nada no es un creyente, es un lector de la Biblia.

Uno lee la Biblia como creyente porque se inspira, porque se remite, porque ahí tiene los valores, los preceptos, lo que pasó. Ahora bien, cuando uno va a la Constitución, ésta resguarda la libertad de conciencia, de culpa y de fe. Pero lo que no resguarda es el derecho y obligaciones por el respeto de esa norma, en un acto devocional por el cual uno no la puede profanar. Cuando uno profana esa ley, la comunidad deja de ser sociedad de socios para pasar a ser la barbarie del sálvese quien pueda, de uno por encima de los demás. Porque la única administración que tenemos de convergencias de los intereses de los individuos en el bien común es la ley. La ley es la que organiza el bien común y la herramienta que lo administra es el Estado.

¿Cuáles son los contenidos como pacto de los ciudadanos y cuáles son sus formas de ejercerla? Mi diagnóstico es que nosotros hacemos uso de la ciudadanía pero no la adoptamos plenamente como una dimensión espiritual del ejercicio de identidad del ser argentino. En definitiva, nosotros hoy tenemos como máxima expresión de ciudadanía la claridad del estado de derecho que nos habilita a reclamar los derechos constitucionales, pero somos una sociedad empobrecida espiritualmente porque no vemos en nuestra dimensión de ciudadanos obligaciones que son imperativos categóricos, éticos, por los cuales no tenemos margen de no participar. Yo lo planteo muy claro en este sentido: no tenemos margen. Hay dos opciones o sos parte de la solución o sos parte del problema; y abstenerse de participar te pone en el lugar de ser parte del problema y no de la solución. Esto cambia para mí la perspectiva de dividir la calidad de nuestro país entre buenos y malos. Porque esa división binaria nos pone a los buenos en la posición de que como no hacemos nada malo, estamos sumando, estamos agregando, estamos haciendo el bien. Bajo ningún punto de vista, los buenos que no hacemos nada hacemos el bien, simplemente nos abstenemos.

El país está quebrado por abstención, o sea por evasión cívica. Ahora si en lugar de tener esta posición pasiva, tenemos una posición activa -en términos de que no nos abstenemos sino que parti-

PROLIDERES

cipamos-, no solamente leemos en la Constitución el menú a la carta de los derechos que tenemos que salir a reclamar, sino que vemos el contrato social, moral y ético de valores que hemos pactado como obligación para asumir. Y ahí hay una cosa muy importante: asumir obligaciones cívicas de esta dimensión de la espiritualidad que hace a la política, ya no te pone en el lugar de ser culpable de los males del país sino que en el de ser responsable. Responsable en el sentido de aquél que responde por el bien común de la utopía de la Nación, o sea la visión de futuro y de trascendencia que hace que un pueblo no sólo habite un territorio sino que trascienda esa dimensión, dejando un legado a los que van a venir.

¿Qué cosas van a quedar de nosotros que no nos vamos a llevar una vez que partamos? Para no hacer grandes enunciados, hay que pensar en términos más concretos: ¿qué le vamos a dejar a nuestros hijos que sea mejor que lo que nos dejaron nuestros abuelos? Y el panorama es sombrío. Ahora, para que haya esperanza lo que no puede haber es espera, que es el estado ideal del argentino. El estado de espera, de espera pasiva, en que uno piensa que “alguien va a hacer el país que nos merecemos por nosotros, se trata solo de elegirlo bien”. En ciencias sociales y políticas usamos un principio religioso, o sea, el principio mesiánico de que un caudillo o que alguien venga y redima a la Patria, y nos dé lo que nos merecemos. Eso es un pensamiento, además de teológico, adolescente e infantil. Necesitamos un pensamiento maduro y responsable que sea secular, no en términos de limitarnos a los religiosos sino de igualarnos a todos los ciudadanos. Porque debemos separar el Estado de la religión, pero conectar la espiritualidad con la política, lo que nos permitiría a todos sentirnos copartícipes necesarios del futuro que construimos. Esa construcción de futuro yo la diferencio de la dimensión del destino. El destino no lo podemos manejar, y el futuro es lo que hacemos hoy para que suceda; entonces en el futuro uno tiene un lugar protagónico y en el destino uno tiene una función pasiva. Por eso a nosotros nos gusta más la posición de víctima del destino que el lugar de protagonistas del futuro. Y ser protagonista de un futuro lo hace un ciudadano, no lo hace un habitante.

Como siempre digo la Constitución es tan generosa que los derechos se los otorga a los habitantes. Y está muy bien, caso contrario no los hubieran gozado nuestros abuelos inmigrantes. Pero la tarea de sostener las instituciones que proveen esos derechos deviene de las obligaciones de ciudadanos plenos que trabajan para ellos, por su propio interés, pero trabajan por el principio del bien común para que los beneficios sean para todos. La labor que uno hace es salirse del interés personal, de lo privado, para contribuir en el bien común de lo público. Y para eso necesita las políticas públicas, dos palabras que siempre nosotros degradamos. Para que haya política pública, que significa tener políticas de Estado, es imprescindible que todas las palabras funcionen. Necesitás política, necesitás público, necesitás Estado.

Tres dimensiones que nosotros tenemos totalmente degradadas. Política, por la mala práctica de políticas que supimos conseguir. Público, como el espacio arrojado a la nada, al que nadie que tenga algún tipo de prestigio está dispuesto a dedicarse. Porque lo público, ¿de quién es? Del que no tiene nada para perder, o del que llega ahí para quedarse con lo de los demás. Lo público es de nadie; pero la definición espiritual de lo público es que es lo de todos. El Estado es una herramienta de administración del bien común, pero lo que vemos en la realidad es que el Estado es una herramienta de vaciamiento y de apropiación por parte de los responsables de turno. Éstos, con la legalidad del voto acceden, pero con la ilegitimidad de la corrupción lo utilizan como una herramienta de vaciamiento de los recursos de todos para que se los queden algunos. Puede tratarse de un período renovado o no de años donde pueden estar usufructuando la herramienta noble del bien común, para justamente corromper este principio. Esto que estoy describiendo no es una noticia

PROLIDERES

del diario; es parte de la cultura cívica argentina que, en mi opinión, está quebrada. Porque los argentinos repetimos esta auto profecía que se vuelve a cumplir con estos mismos argumentos. Y lo que tenemos que hacer es revertirlo, y para ello tenemos que cambiar la Argentina, lo que significa cambiar a los argentinos. Y no hay argentino más difícil que cambiar que uno. Porque uno tiene todos los argumentos para replicar que “el día que los demás lo hagan, yo también lo voy a hacer”. Ó sostener que cuando llegue la hora en que te convoquen, vas a estar ahí; y resulta que eso no va a suceder. Por eso tenemos la necesidad de hacerlo, no desde el punto de vista de tener razón sino de razonar juntos; no de tener la verdad, sino de buscarla; y fundamentalmente, de tener una misión trascendente que se la merecen nuestros hijos.

Así pensaban nuestros abuelos y nuestros próceres. Nosotros debíamos hacer algo heroico por el futuro, que no es inmolarnos por la Patria sino que otra forma de contribución que es ser ciudadano. Pensar como nos salvamos juntos hoy es un acto heroico. Alguien que no piense en sí mismo, que no hace la “plancha”, que no espera, que sale de la impasividad, que deja de hacer pronósticos y oráculos para adivinar el futuro, sino que se ponga a trabajar concretamente los valores de la Nación que somos todos. No a través de las ideologías sino de las instituciones. Las ideologías son las maneras en que nosotros participamos en las instituciones, pero cuando caemos en la trampa mortal de querer por ideología abolir las instituciones se rompe el contrato; o sea, se profana la ley. Si somos una República, lo que debemos hacer es cumplir con la Constitución. Además de conocerla y leerla, hay que asumirla y cumplirla antes de profanarla o volver a reformarla. El sistema de gobierno que estipula es una democracia representativa, republicana y federal; y lo que tenemos es una democracia delegativa y electoral. Es necesario volver a completar todas las dimensiones de la Constitución. Democracia es la forma en que el pueblo emite su voz a través del voto, designando de quien lo va a representar. La Democracia lo que permite es el ejercicio soberano de expresar la voz en un voto. Pero una vez que uno eligió democráticamente, el que resultó elegido no hace lo que quiere, hace sólo lo que debe. Por eso a continuación de democracia viene representación. El que fue elegido no es el dueño, no es el ganador; es un funcionario público que tiene una carga pública por encargo, por un plazo determinado para representar a los que lo votaron. El poder que tiene no es propio, ni delegado; es representado.

Y para que eso suceda hay una tercera dimensión que es la República. Como los hombres son en principio buenos, pero tienen que estar sujetos a la ley porque si no se hacen malos, se divide el poder y se lo balancea en tres poderes. Cuando uno vota democráticamente, los representantes se ordenan en tres poderes independientes que regulan que no haya suma del poder público y eso se llama República. No es el único sistema de gobierno posible, pero es el que nosotros tenemos en la ley.

Por último, la dimensión federal. Nosotros seguimos siendo unitarios y federales -y no republicanos y federales- y eso forma parte de traicionar ex profeso el pacto. En realidad necesitamos que nuestras provincias vuelvan a emanciparse, no en una rebelión pero sí en una nueva revelación de que nunca se cumplió con la Constitución. Porque fueron excepcionales los momentos en que fuimos federales. En el promedio de los doscientos años fuimos unitarios y federales, entonces eso significa estar muy pendiente de cumplir con la ley.

Creo que para saber por qué nos pasa lo que nos pasa, el diagnóstico no es social, ni político ni económico; esos son indicadores, son emergentes. Para mí es cultural, porque los argentinos hasta el momento hemos demostrado que tenemos un profundo desprecio por la ley. No es que no nos sale, que no la entendimos, que es difícil. No. Hay una cuestión valorativa: el que cumple con la ley es un gil; el vivo es el que va por el atajo, algo de alguna manera avalamos culturalmente.

PROLIDERES

Premiamos el éxito y no la virtud. El que no cumple es el que avanza, y el que cumple es el que espera. Eso se demuestra, entre otras cosas, desde la mala ejemplaridad de arriba hacia abajo. Esos estados de degradación y deterioro que vivimos hoy nos sirven, no para empezar de nuevo, sino para recuperar el rumbo. Porque no hay que explicar demasiado, es tan grotesco y tan burdo que con las cosas más básicas nos damos cuenta cómo en la sociedad argentina –no hablo aquí ni del gobierno, ni de partidos, sino de la sociedad argentina- hemos malversado los últimos doce años, desde el colapso del 2001.

Hasta la fecha, todo lo que batimos con las cacerolas y reclamamos no lo cumplimos nosotros mismos. Por lo tanto creo que hay todavía un déficit, una hipocresía cívica, donde no nos hemos sincerado, donde nos es mucho más fácil jugar con la crítica a la política y a los políticos que votamos. Los políticos que nos gobiernan no son la tragedia, ni un episodio de la naturaleza. Es la consecuencia de lo que votamos, entonces nos tenemos que hacer cargo de ello. No decir “yo no fui” (que es algo que ya escuchamos un montón de veces). Nos tenemos que hacer cargo de lo que votamos; y no es que elegimos mal, sino que elegimos a la altura de lo que somos. No voy a ser tan cruel para decir que es lo que nos merecemos, pero es lo que somos.

De las cosas que elegimos, no todo está mal. El problema es que elegimos por interés y no por principios; y lo que termina con los ciclos políticos en nuestro país no son los valores, sino la economía. No es cierto que en la Argentina de hoy hay un fin de ciclo en lo político. Es más, lo político es el único espacio que no tiene fin; lo que sí tiene fin es la economía, porque lo que no funciona más es la economía. Pero esto no es un tema argentino, es un tema humano.

Uno puede estar en el nivel llano y decir; “si la economía colapsa y no funciona, vayamos pensando en otra cosa”. O puede estar en una dimensión superadora, pensando: “además de la economía, ¿qué tal si planteamos un proyecto alternativo de valores? Porque los países desarrollados no son los que tienen una buena economía o son ricos. Primero son países decentes que cumplen con la ley y respetan las instituciones; y como consecuencia, después pueden hacer una utilización inteligente de sus recursos para generar desarrollo, valor agregado y crecimiento económico. Nosotros pensamos al revés: son ricos entonces son desarrollados. No es así, porque son desarrollados se hicieron ricos; y el desarrollo fue producto de la educación, el trabajo, de las reglas de juego, de las normas, de los valores ligados a las instituciones.

En los países donde las instituciones funcionan, no se les pide a los habitantes que sean ciudadanos activos y plenos. Porque ya tienen a las instituciones que hacen el trabajo por uno. En países como el nuestro, que está totalmente colapsado, degradado, destruido el sistema institucional, no tenemos margen. Si los ciudadanos no nos hacemos cargo -no en el sentido de tener la culpa, sino de asumir la responsabilidad que primero van las instituciones y después todo lo demás-, no vamos a prosperar en lo que llamamos el futuro, la visión, la trascendencia o el proyecto de Nación. Por eso, volviendo al principio, la cultura organizacional está basada en valores, y las instituciones no son edificios sino son verbos.

La Constitución es muy importante porque no es un papel, un libro, sólo una ley, sino que es un verbo. La Constitución nos constituye como Nación. Si nosotros no cumplimos lo que dice la Constitución como verbo, no somos la Nación que decimos ser. Por eso estamos todos esperanzados que siempre tenemos la posibilidad de volver a recuperar el trabajo que nosotros mismos no hemos asumido aún. Tenemos que dejar de auto flagelarnos y ponernos en un lugar un poco más proactivo, reconocer que sí tenemos responsabilidad, porque, entre otras cosas, nunca hicimos una memoria completa de nuestra historia. En general, siempre estamos buscando a los culpables. Y de ellos no se ocupa ni la ciudadanía ni tu opinión. La Justicia es la que se ocupa de los culpables.

PROLIDERES

La ciudadanía es la que se tiene que hacer cargo de ser responsable de que todo lo que le pasó a la Argentina en su historia, que no haya pasado en vano. No es “yo no fui”, “no tuve nada que ver”, “por algo será”, “no te metás”. Busquemos quién fue, hagámonos cargo de varias cosas.

Es más fácil hablar de las últimas escenas que de las primeras. Pero para no entrar en polémicas de diario, diría que en 1810 éramos un grupo de contrabandistas en un puerto, no era un grupo épico. Declaramos la independencia de un puerto, en 1816, y la Constitución la tuvimos en 1853. Lo que trato de decirles es que lo que vemos hoy en la actualidad tiene raíces mucho más profundas, respecto a que nunca asumimos una total identidad de nuestro destino, pero no queremos asumir ninguna responsabilidad de nuestro futuro. Entonces lo que está destinado está destinado, no podemos volver todo para atrás.

Pasó lo que pasó, nos tocó lo que nos tocó, ahora el futuro. ¿Cómo lo hacemos? Haciéndonos cargo del pasado, no volviendo atrás, pacificándonos, no persiguiéndonos entre nosotros, mancomunándonos en una fraternidad. Y sosteniendo los principios fundantes en todos los estados modernos: “libres somos en la ley”. Por eso en la Argentina cada vez somos menos libres, porque no la respetamos. No estoy hablando de las normas de la Constitución, estoy hablando de la ley, que significa que si el problema más serio es que tenemos inseguridad, entonces somos cada vez menos libres. Porque no nos podemos mover con libertad, porque tenemos que cuidarnos a nosotros mismos, porque el Estado no nos puede cuidar, porque no se cumple con la ley.

A menos ley, menos libertad; a más ley, más libertad. Pero nosotros tenemos el pensamiento típico del argentino adolescente, que libertad es hacer lo que quiero, que la libertad es que no haya ley. Y es justamente todo lo contrario; eso es anarquía y caos. Ahora las palabras tienen que ser nuevamente definidas, porque las que usamos ya no remiten a lo mismo. Hablamos todos en español, pero tenemos que ponernos de nuevo de acuerdo en las palabras, porque en la Argentina se corrió el lenguaje. Es un trabajo imprescindible porque si no volvemos a representar con las palabras aquello a lo que estamos remitiendo, no nos vamos a entender. Y cuando una sociedad no se entiende y no puede comunicarse, no puede dialogar ni pactar los mínimos comunes. Entonces ganan los totalitarismos, porque una de sus estrategias es apropiarse de la palabra, para que no la tenga la gente. Tenemos que volver al origen, que es entender que el poder es servir, que lo público es vocación de servicio y que la palabra es el mínimo común denominador que nos hace a todos uno, siendo todos diferentes.

PREGUNTA DEL PÚBLICO: Respecto a los miembros de las organizaciones de la sociedad civil, ¿qué acciones recomendaría para despertar una mayor participación en la cosa pública?

RESPUESTA: Yo tengo un mensaje, que justamente es lo que siempre me hace volver al Diálogo Ciudadano y trabajar con ustedes. No sólo para plantearles las coincidencias, sino las diferencias que tenemos. Yo no digo las cosas porque tenga razón, estoy fijando una posición; no es lo mismo tener razón que fijar posición. Buena parte de nosotros, desde la sociedad civil, estamos convencidos que tenemos que preservarnos de entrar en la política partidaria, porque si lo hacemos, perdimos. Yo expreso todo lo contrario: si no nos metemos, está todo perdido. La política partidaria cuenta con que no nos vamos a meter y no importa de qué partido se trate. La política partidaria, además de ser corporativa, dice “el poder es para nosotros, es para servirnos”. Por supuesto hay excepciones, estoy haciendo una exageración. En la sociedad civil el poder lo tenemos como una herramienta noble, hablamos de “el poder para servir”.

Ahora, si afirmamos que el poder es para servir, nos quedamos en la sociedad civil, para servir desde la sociedad civil a nuestros conciudadanos; y eso está muy bien, porque ahí damos testimonio. Pero hay dos objeciones: la realidad de un país no se cambia con testimonio y no se cambia sin

PROLIDERES

poder. Entonces dar testimonio está muy bien, somos una referencia y con eso vamos a ser pertinentes, coherentes con nosotros. Pero el impacto va a ser casi nulo, porque del otro lado de la línea está la política en general, que ve en el poder algo que tiene que adquirir, para servirse de él. Y que de lo único que se va a cuidar es que los que no son del palo no entren. Así dejan como coto cautivo a la herramienta del Estado, el recurso de lo público.

Estamos en una trampa, ¿qué podemos hacer? Probamos varias cosas y no funcionaron. En 2001, el fenómeno de las cacerolas no estuvo mal, porque fue una reacción espontánea, popular, de todos nosotros. Un día dijimos basta y salimos todos juntos con la cacerola, porque nos tocaron el único principio importante que es el bolsillo, porque sin el corralito no habríamos salido.

El último golpe en la Argentina no fue militar, fue cívico-corporativo, de la política que implosionaba. Porque a De la Rúa, aunque fuera aburrido o se quedó dormido, lo elegimos. Y había mecanismos institucionales. Se tenía que ir, pero no escapándose desde la azotea en helicóptero. Lo hizo con la participación de todos nosotros, que pensando que éramos protagónicos, éramos actores de reparto. Porque fue la política la que decidió que se terminó y tuvimos cinco presidentes en una semana, hasta que el que tenía que ser fue.

¿Qué hicimos desde entonces? Un montón de cosas buenas y nobles. La sociedad civil se organizó, trajo sus ideas, se motorizó; pero apenas la economía mejoró y cada uno encontró como resolver su problema, nos cajonearon todo. Sin embargo, tampoco hicimos suficiente, es más, lo poco que pudimos hacer fue movilizarnos por la inseguridad, hasta que nos plancharon. Porque no hay ninguna duda de que Blumberg no es ingeniero, y no lo voy a defender, pero tengo que denunciar en última instancia que a nosotros, como sociedad, nos mataron al cartero y ya no nos movilizamos más por el tema.

Pero no ocurrió únicamente con la inseguridad, fue con todo. Con la ley de medios, por ejemplo. No hace falta explicarle a nadie que no se trata de defender a Clarín, pero ésta es una ley de medios muy particular. Es pasar de una corporación monopólica empresarial y privada, al monopolio de la propaganda del Estado, con el dinero de todos, para hacer exactamente lo que se cuestionaba que hacía Clarín. No estoy diciendo que no tiene que haber una ley de medios, estoy hablando de una mecánica. El caso de las AFJP, sobre el que estuvimos discutiendo mucho tiempo. Yo no estoy en contra de que la jubilación sea del Estado, para mí tiene que ser estatal, Pero esto no significa que se perjudique a los ciudadanos, que después de 14 años de tener ahorros previsionales en cuentas nominales personales en los bancos, se les cambien las reglas y que con su dinero se genere un banco estatal para financiar al gobierno, y no a la gente.

Lo que trato de plantear es que en la sociedad civil tenemos más participación, más ciudadanía; no todos tienen que entrar en la política partidaria, pero algunos tienen que hacerlo. Porque hay que construir un puente noble entre la sociedad civil y la representación licita en los estamentos políticos. No podemos como sociedad civil asumir un único partido, sino que tenemos que liberarnos y que cada uno entre donde pueda, donde quiera, donde se sienta representado, pero que no traicione los acuerdos previos. Al Estado lo vamos a usar para administrar, entonces vamos a traer todo el know how de la sociedad civil. Por caso, para que cada argentino tenga pan, ya no lo implementás como una buena iniciativa, sino como una política pública de Estado. Ahora bien, esa evolución pasa por una decisión, no de la política sino de la sociedad civil. Y van a ver que cada vez está más permeado el sistema político con una nueva generación, con nuevos actores, con nuevos protagonistas que necesitan más participación.

Además necesitamos votar mejor. No en el sentido de que hasta ahora nos hemos equivocado, me parece que no corresponde plantear que nos va así porque nos equivocamos. Nos va así porque es lo que elegimos, pero el problema es que nos tenemos que hacer cargo de lo que elegimos.

PROLIDERES

¿Cuáles son las alternativas superadoras? Serán las que creemos juntos, no lo que te ofrezca la política. Además no hay que olvidarse que desde el retorno a la democracia con el Dr. Alfonsín, el 80% de los cuadros políticos son los mismos. Y eso es una clara evidencia de que estamos cocinados, porque no hay reposición de stock; entonces se vuelve a repetir más de lo mismo.

No se puede hablar sólo de las políticas de representación, sin incluir otro vector, que es la política de administración. Los países serios nunca cambian la administración pública cuando cambia un gobierno. Todo lo contrario, la preservan y tientan a los funcionarios con buenos sueldos, lo mismo que a los maestros. En la Argentina eso no pasa, porque lo que no tenemos es idoneidad profesional para el servicio público. Tenemos que crearla.

Algunos Logros y Resultados

Con la ejecución del Programa de Formación para el Liderazgo Ciudadano se pudieron promover aprendizajes colectivos en todos los intervinientes.

El logro fundamental, además de los previstos, ha sido que junto a la incorporación de conocimientos los participantes han podido relacionarse, interactuar y compartir ideas y propuestas de acción, generándose un espacio compartido de planificación a futuro de acciones colaborativas.

Se detallan a continuación algunos fundamentos conceptuales tenidos en cuenta en la planificación de los Talleres de Trabajos prácticos y luego se presentan las tres Propuestas de incidencia en políticas públicas elaboradas por los grupos de trabajo práctico.

Estos tres grupos estuvieron conformados en forma aleatoria por todos los participantes, mantuvieron 11 reuniones semanales de 1h y media cada vez y con la asistencia técnica de un coordinador y en base a una metodología planificada por el equipo, con antelación, que fue adaptándose a medida, en base a los avances de cada grupo; en cada uno de ellos se eligió por consenso, una propuesta de acción colectiva y definieron un plan de acción tentativo para desarrollar las etapas de un plan de incidencia.

PROLIDERES

DE QUÉ HABLAMOS CUANDO HABLAMOS.....? ALGUNAS DEFINICIONES

1. De qué hablamos cuando hablamos de Diálogo?

Algunos elementos a tener en cuenta para el trabajo en mesas de diálogo:

El principio básico del diálogo es estar dispuesto a escuchar todas las opiniones y construir un significado común.

El diálogo es pensar cómo lograr objetivos comunes y no defender intereses particulares. Por tanto, el diálogo debe ser integrador, pluralista y debe responder a las necesidades reales de quienes participan en él.

Los participantes de las mesas de diálogo deben asumir los compromisos adquiridos en las negociaciones. El diálogo nos lleva a involucrarnos activamente, tener compromiso y ser co-responsables de las acciones que se decidan.

2. De qué hablamos cuando hablamos de Incidencia en las Políticas Públicas?

2.1. ¿Qué es la incidencia política?

La incidencia política son los esfuerzos de la ciudadanía organizada para influir en la formulación e implementación de las políticas y programas públicos, por medio de la persuasión y la presión ante autoridades estatales, de los diferentes niveles, organismos financieros internacionales u otras instituciones de poder.

En el proceso se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Mantener muy claros y de forma específica los objetivos que se quieren conseguir

Reunir información sobre la política donde deseamos incidir.

Trabajar desde una organización creíble. La credibilidad organizacional es una pieza clave.

Evaluar riesgos.

Establecer relaciones estratégicas.

PROLIDERES

2.2. ¿Por qué es importante hacer incidencia política?

Hacer Incidencia política consiste en ejecutar diversas actividades dirigidas a ganar acceso y generar influencia sobre personas e instituciones que tienen poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general (WOLA, 2002:8-9).

La incidencia política de las OSC es un proceso deliberado de influir en aquellos que toman las decisiones sobre políticas y busca:

*mejorar la calidad de vida de las personas;
potenciar la toma de decisiones informadas;
y contribuir al bien común.*

2.3. Pasos de una Campaña de Incidencia

PASOS DE UNA CAMPAÑA DE INCIDENCIA

- 1) ¿Cuál es mi tema?
- 2) Recabar información sobre el tema elegido
- 3) ¿Cómo imagino mi campaña?
- 4) Análisis de los actores involucrados
- 5) ¿Qué estrategias llevaré adelante para alcanzar mis Objetivos?
- 6) Identificación de los recursos con los que cuento
- 7) ¿Cómo evalúo los resultados obtenidos?

2) Recabar información sobre el tema elegido

- Necesito tener un conocimiento completo del tema, esto también requiere contar con información acerca del nivel u área del gobierno donde pienso plantear mi incidencia.
- ¿Se plantearon iniciativas similares en el pasado? ¿Por qué no prosperaron?
- ¿Cómo resolvieron esta temática aquellos distritos tomaron el tema, tanto a nivel local, nacional o internacional?
- ¿Cuáles son los mecanismos disponibles más aptos para realizar la incidencia?
- Comparo las posibles alternativas. Y elijo la que más se adapta al tema y a las posibilidades que tengo en relación a un planteo de incidencia.

PROLIDERES

3) ¿Cómo imagino mi campaña?

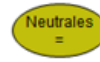
- Después de todo el proceso de búsqueda de información: ¿Sigo pensando que el tema es prioritario? ¿Sigo pensando lo mismo en relación al tema elegido o cambio mi visión del asunto?
- Establecer las cuestiones centrales que no voy a negociar en el proceso de incidencia porque son las que quiero impulsar.
- Identifico claramente que es lo que quiero obtener con el proceso de incidencia.
- ¿Hace falta crear una nueva ley, reglamentar una norma o desarrollar un programa? ¿tengo que modificar uno existente? ¿tengo que hacer que se implemente algo que ya está normado y no se puso en vigencia?
- Establezco los pasos.

4) Análisis de los actores involucrados

- Identificar a los actores clave.
- ¿Quién tiene la decisión y el poder para avanzar en el objetivo que nos planteamos? ¿Qué capacidad tengo para influir sobre él? ¿Cuál es la mejor forma para vincularme?



Neutralizar a los opositores (Saber sobre qué decisiones tienen influencia, conocer si hay puntos en común con la propuesta presentada y como se puede compatibilizar, sabiendo cuáles son sus intereses y agenda)



Hacer rever la posición a los actores neutros (informando de los motivos de la incidencia, teniendo en cuenta por qué no han tomado posición y analizando qué intereses comunes tenemos)



Motivar a los aliados (invitándolos a participar más activamente del proceso)

5) ¿Qué estrategias llevaré adelante para alcanzar mis objetivos?

- Evalúo los recursos humanos y económicos que dispongo. Evalúo si hay fondos de cooperación o programas que apoyen esta temática.
- Establezco alianzas con grupos afines para maximizar el resultado
- Evalúo el grado de inserción en la agenda pública
 - Produzco de manera periódica información para medios de comunicación con el objeto de instalar el tema
 - Desarrollo campañas en vía pública para darle visibilidad al tema
 - Incentivo el debate en ámbitos educativos y académicos
 - Participo en eventos masivos (fundamentalmente en aquellos orientados a las cuestiones en las que me planteo incidir)
- Identifico los actores clave (gubernamentales o particulares) y desarrollo acciones específicas para cada uno de estos grupos

6) Identificación de los recursos con los que cuento

- Humanos
- Conocimientos
- Tecnológicos
- Gubernamentales
- Económicos
- Alianzas
- ¿Cómo podemos conseguir los recursos que nos faltan para cumplir nuestras metas? ¿Nos tenemos que manejar sin ellos?

7) ¿Cómo monitoreo y evalúo los resultados obtenidos?

- Documentar las acciones que realizo
- Sistematizo la cobertura en la prensa
- Analizo, evalúo y reformulo continuamente el proceso
- ¿Qué ha cambiado desde la aplicación de mi incidencia? ¿mejoró la situación sobre la que quería influir? ¿Por qué?
- ¿Qué mecanismos y acciones considero como alternativas en el caso que fueran necesarias? ¿Nuevas alianzas? ¿Nuevas investigaciones?
- Valoro mis aciertos y errores en función de la meta establecida.
- ¿Cómo puedo fortalecer mi campaña para alcanzar los objetivos?

PROLIDERES

2.4. De qué hablamos cuando hablamos de Liderazgo?

Buena parte de la literatura sobre el tema, hace referencia a características personales como la empatía, capacidad de síntesis, fluidez para comunicar, flexibilidad, tolerancia, compromiso personal, entre otros. Ciertamente todo ser humano nace con cualidades, habilidades naturales, características personales que lo potencian para ser un líder, todo depende de cual sea el entorno para potenciar estas características.

A través de la historia, se han exaltado las acciones realizadas por dirigentes de gobiernos, empresas, equipos deportivos o grupos de personas de cualquier índole. Normalmente ellos son reconocidos como líderes, es decir, personas que son capaces de sacar el verdadero potencial de los demás y enfocarlos hacia un mismo objetivo, consiguiendo a su vez la realización personal de todos los componentes.

Sin embargo, sin descartar la importancia de estas condiciones, hoy en día, se las relativiza y se enfatiza en la trascendencia del liderazgo colectivo. Para Peter Senge¹⁵, los dos componentes esenciales para el liderazgo efectivo en la actualidad son el aspecto “colectivo” y el aspecto de transformación, de lograr un cambio. Define liderazgo “como la capacidad de una comunidad humana de dar forma a su futuro”

Sonia Ospina¹⁶ define el liderazgo colectivo como “el proceso de construcción de significados colectivos a través del cual un grupo encuentra la dirección, el compromiso y la flexibilidad necesarios para generar una visión compartida y convertirla en un logro colectivo.”

El marco teórico de esta concepción del liderazgo se basa en una nueva perspectiva, que hace una distinción entre los conceptos de líder y de liderazgo. De acuerdo con esta mirada, el liderazgo es un proceso que pertenece al sistema social dentro del cual surge; no es una característica o grupo de cualidades que pertenece a una élite de individuos, en posiciones clave en el sistema. Este marco teórico asume que más que ser responsabilidad exclusiva de un líder formal, el liderazgo se manifiesta como la capacidad de un grupo para producir resultados, a partir de los procesos de creación de significado en los cuales el grupo participa, cuando sus miembros enfrentan los desafíos para avanzar en una agenda común.

En este modelo, el liderazgo surge en la medida que un grupo de personas, con lazos suficientemente fuertes para establecer colaboración, intenta cambiar algo, más que porque a un individuo se le ocurre una idea. Esta perspectiva corresponde a una nueva tendencia en la teoría que está surgiendo en los núcleos más innovadores de la literatura sobre liderazgo (Drath, 2001; Herfitz, 1994)¹⁷.

Es en este sentido y con esta perspectiva, que el Programa de Formación para el Liderazgo Ciudadano se propuso facilitar un ámbito de aprendizaje para la acción pública no estatal, de miembros y directivos de organizaciones de la sociedad civil del más diverso tipo, teniendo como horizonte

¹⁵Experto en pensamiento sistémico y reconocido precursor del concepto de “empresas inteligentes”

¹⁶Sonia Ospina “Liderazgo para el Cambio Social: Contribuciones para la teoría contemporánea sobre el liderazgo como construcción social”

¹⁷“Hacia un modelo del liderazgo para el cambio social acorde con nuevas formas de gobernanza” Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 35. (Jun. 2006). Caracas.

PROLIDERES

la incorporación de competencias para el desarrollo de procesos colaborativos de incidencia. Estamos convencidos que el espacio de lo público no-estatal se ha convertido en un estadio de acción e interacción de gran importancia para la sociedad civil, para influir en la efectividad, la equidad, la transparencia de procesos, que a su vez determinan el destino de los miembros de las sociedades, tales como el desarrollo sostenible y el ejercicio de la democracia.

Compartimos lo expresado por el historiador Luis Alberto Romero, en un reciente artículo periodístico en el que reconoce que “En la Argentina existen hoy unas 100.000 asociaciones no gubernamentales. En ellas, dos millones de voluntarios despliegan su acción solidaria en todo el país, paliando males, tapando agujeros y proponiéndonos, de manera práctica, caminos diferentes para la sociedad y la política.” También acordamos con que esta “fuerza social poderosa y dispersa” necesita formarse para la acción colaborativa conjunta, para poder lograr impacto y cambios sociales positivos.

A continuación se incluye información sobre las tres propuestas de incidencia en políticas públicas elaboradas en los Talleres de trabajos prácticos realizados durante la Edición 2014 del PROLIDERES

Grupo 1. Síntesis de las Propuestas de Acción colectiva elaboradas por los grupos de Trabajos Práctico

Integrantes

Alejandra de la Colina	Susana Grippa	Cecilia Juárez
Romilda Firbida	Silvia Guarde	Gabriela Martín
Karina Grabenheimer	Cristina Panetta	Ricardo Sánchez

Tema: Implementación de una tarifa social de servicios públicos para OSC

Este grupo se propuso realizar la planificación de un proceso de incidencia que sea de utilidad para el quehacer cotidiano de las OSC aprovechando algún proceso de incidencia en marcha. En función de ello, se evaluaron dos procesos: un proyecto de ley que está en proceso de redacción, promovido por la diputada Carla Carrizo, el cual contempla una ley con al menos tres aspectos relevantes para las OSC 1 ; y un proceso de incidencia que lleva ya varios años, promovido por muchas OSC de la provincia de Buenos Aires y de la CABA, quienes bajo el lema de “Agenda Legislativa Nacional de las Organizaciones Sociales”, pugnan por la aprobación de cinco leyes.² De este último proceso en curso, se seleccionó un proyecto de ley que busca darles a las OSC una categorización específica para el pago de servicios públicos como agua potable, desagües cloacales, electricidad, gas y teléfono. Actualmente, el colectivo de OSC se reunió con diputados en el Congreso y cuatro de los cinco proyectos fueron recientemente presentados por un número de diputados oficialistas y opositores, iniciándose así el trámite legislativo con el giro a las respectivas comisiones.

Acciones: El objetivo de las acciones de incidencia planificadas tienen que ver con que el trámite legislativo iniciado siga un curso satisfactorio culminando con la aprobación del proyecto de ley. Para tal fin, se planificaron distintas acciones de incidencia para cada una de las distintas etapas

PROLIDERES

propias de la aprobación de una ley, tales como: el relevamiento de la actitud de los actores involucrados (incluyendo las empresas prestadoras de servicios), el contacto con legisladores, la realización de una exposición en las comisiones correspondientes, etc.

Descripción del problema 1/2

□ Dificultades económicas

- Muchas OSC tienen dificultades para cumplir con sus gastos operativos regulares (alquiler, sueldos del staff, tarifas de servicios públicos)
- Las tarifas de servicios públicos son una parte significativa de los gastos regulares de las OSC más pequeñas

□ Tarifas inequitativas

- Las empresas de servicios públicos suelen diferenciar entre usuarios residenciales y comerciales, y las OSC pagan como comerciales, igual que empresas, locales e industrias.



Descripción del problema 2/2

□ Contexto de incidencia

- La iniciativa forma parte de una serie de propuestas (5 proyectos de ley) promovidas por un grupo de OSC bajo el nombre de "Agenda Legislativa Nacional de las Organizaciones Sociales"
- Se realizaron encuentros con diputados y senadores llevándoles las iniciativas, en general con buena acogida (4 proy. con trámites iniciados, incluyendo el de la "tarifa especial" para OSC)*
- El texto del proyecto del régimen tarifario ha sido presentado en 2008 por la diputada Claudia Bernazza (sin tratamiento en comis.)
- En Noviembre de 2014 el proyecto fue presentado por un grupo de diputados del FPV y de otros partidos a las comisiones de Asuntos cooperativos, mutuales y de org. no gubernamentales y de Obras públicas.



¹ Actualmente el texto del proyecto contempla la actualización de las categorías con legales con las que se designan a las OSC, la creación de un fondo de promoción y la eximición de las OSC de algunos impuestos.

² Las leyes promovidas por este colectivo incluyen: una ley para la creación de un régimen tarifario específico para OSC para el pago de servicios públicos; una ley para la creación de una categoría de "bien de utilidad social" que impida el embargo o la ejecución de aquellos inmuebles vitales para la concreción de los objetivos de las OSC; una ley para exceptuar a las OSC de la presentación de declaraciones juradas para la eximición del Impuesto a las Ganancias; una ley para la eximir a las OSC del pago del impuesto al cheque; y una ley para la creación de un régimen simplificado de seguridad social para algunas OSC.

PROLIDERES

Obj. y características de la intervención

- **Objetivo:** Lograr un régimen especial para los servicios públicos que pagan las OSC bajando sus costos
- **Descripción de la iniciativa:**
 - Aprobar un proyecto de ley con la creación de una nueva **categoría específica de usuarios** de servicios públicos para OSC, distinta de usuarios residenciales y comerciales.
 - Lograr que las tarifas cobradas no excedan lo correspondiente a la tarifa mínima de los usuarios residenciales.
- **Área de gobierno sobre la cual incidir:** PL Nacional
- **Plazo de intervención:** 2 años



Actores involucrados 1/2

Actores	Rol / Posición previsto	Intereses a favor de la propuesta	Intereses en contra de la propuesta
Grupo promotor de OSC	<ul style="list-style-type: none"> • Aliados • A favor 	<ul style="list-style-type: none"> • Servir al sector de las OSC • Ganar protagonismo y experiencia • Pagar tarifas reducidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
OSC que trabajan con ministerios	<ul style="list-style-type: none"> • Aliados (buena posición para ejercer lobby) * 	<ul style="list-style-type: none"> • Servir al sector de las OSC • Ganar protagonismo y experiencia • Pagar tarifas reducidas 	<ul style="list-style-type: none"> • (en contra del lobby, si la iniciativa tiene resistencia: erosionar vínculo con actores político)
Otras OSC	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficiarios y Potenciales aliados • A favor 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagar tarifas reducidas • Retener recursos que pueden emplearse para actividades de la OSC 	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno, salvo que el proyecto haga diferencias por tipo de OSC
Legisladores que presenten la iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Aliados • A favor 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la relación con OSC • Encarnar la representación de OSC • Prestigio, votos 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo reconocimiento del actor OSC • ¿Tema de poca prioridad para la agenda del bloque o del gobierno?
Otros legisladores	<ul style="list-style-type: none"> • Dependerá de la propuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la relación con OSC • No se prevén serias diferencias partidarias • ¿Ejemplo de acuerdo entre partidos? 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo reconocimiento del actor OSC • ¿Sujetos al lobby de empres. prestat.?



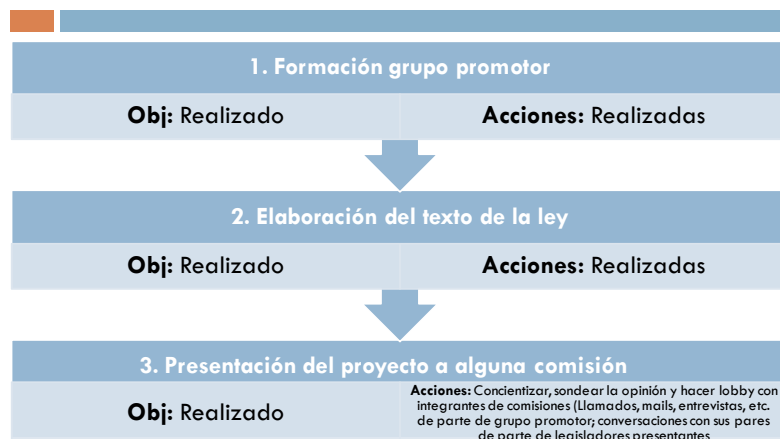
Actores involucrados 2/2

Actores	Rol / Posición previsto	Intereses a favor de la propuesta	Intereses en contra de la propuesta
Empresas de servicio público	<ul style="list-style-type: none"> • Debe indagarse. Se presume oposición • Podrían pedir modificar el proyecto (ej. subsidios) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de imagen, • Vinculación con políticas de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Menor recaudación • Complicaciones técnicas y administrativas
Integrantes de la comisión de Obras Públicas	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Neutral? 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena imagen frente a OSC para sus partidos 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Lobby / intereses de prestadoras? • ¿Tema poco prioritario?
Int. de la comis. de Asuntos coop., mutuales y ONGs	<ul style="list-style-type: none"> • ¿A favor? 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una acción a favor del actor clave de la comisión • Cumplir con un objetivo de la comisión 	
Poder Ejecutivo			



PROLIDERES

Plan de incidencia 1/3



Plan de incidencia 2/3



Grupo 2: Formación Ética y Ciudadana en el Sistema Educativo Formal

Integrantes:

Marie Louise Martin	Luis Giménez Zapiola
Liliana Picallo	Ignacio Garcarena
Berta Puma	Abraham Landau
Gustavo Berton	

PROLIDERES

Descripción y fundamentos de la Propuesta

TEMA: Introducir en el sistema educativo actividades de formación para ejercer la ciudadanía de manera activa, basada en valores y prácticas de participación

Este grupo se propuso incidir en algún tema relacionado con la cultura ciudadana a nivel general. En este contexto, un problema que rápidamente emergió fue lo limitada y fragmentada que resulta la formación que las escuelas primarias y medias realizan sobre temas de formación y responsabilidad ciudadana. En función de ello, el grupo se propuso planificar algún proceso de incidencia que busque incorporar mejores contenidos y actividades sobre esta temática en la currícula educativa a lo largo de todo el ciclo obligatorio, cumpliendo así con uno de los objetivos establecidos por ley de Educación Nacional 26.206. Estos contenidos y actividades buscarán transferir conocimientos, habilidades y valores que tengan un efecto duradero sobre los alumnos, contribuyendo así a generar una sociedad más solidaria, más participativa, más inclusiva y respetuosa de la diversidad. Acciones: La planificación de las acciones de incidencia está en proceso de formulación. Actualmente, se espera planificar el diseño de contenidos y actividades para aplicarse en una experiencia piloto en la CABA y, en función del éxito de esta iniciativa, promover acciones de incidencia a nivel nacional.

Descripción de la Propuesta

En el marco de la Ley de Educación Nacional (N° 26206) ampliar la aplicación, a todos los ciclos obligatorios de la educación formal, los contenidos curriculares que se enmarcan en el art.11, *inc. c)* de la misma.

Fundamentos de la Propuesta

- ¾ Desigual incorporación de los contenidos curriculares que hacen a la formación ética y ciudadana en los distintos distritos escolares de la CABA y centros educativos.
- ¾ Dispersión de contenidos en las currículas correspondientes a los diferentes niveles de enseñanza.

PROLIDERES

Fundamentos de la Propuesta

- ¾ La violencia, el incremento de la drogadicción y otras irregularidades dentro del sistema escolar generan un clima no apto para la buena convivencia.
- ¾ La anticipación del ejercicio del derecho al voto, crea la necesidad de acelerar y mejorar la formación cívica con el fin de participar positivamente en la toma de decisiones para la elección de nuestros gobernantes.

Objetivo

- ¾ Mejorar y ampliar en forma sostenida y progresiva la formación ciudadana, en la educación formal, a través del conocimiento de las instituciones democráticas, para contribuir al fortalecimiento de la democracia y mejorar la convivencia.

Actores involucrados

Actores	Rol/ Posición	Intereses a favor de la propuesta	Intereses en contra de la propuesta
Dirección General de Planeamiento Educativo	Depende de la Propuesta	Si se entiende como un avance que garantice la calidad de los contenidos curriculares.	Si se considera un mayor control y demanda de la sociedad a los gobernantes.
Unidad de Proyectos Especiale	Depende de la	ídem	Ídem
Legisladores (Comisión de Educación)	<ul style="list-style-type: none"> • Aliados • A favor 	Si lo consideran como un aporte efectivo de la sociedad civil para mejorar la calidad educativa.	Si no lo consideran como un tema prioritario para incluir en su agenda.

PROLIDERES

Actores involucrados			
Actores	Rol/ Posición	Intereses a favor de la propuesta	Intereses en contra de la propuesta
Otras OSC especializadas en educación	• Aliados • A favor	Acuerdo con los objetivos y contenidos de la propuesta.	Los temas prioritarios a los que se dedican se orientan a otros aspectos de la educación (deserción, inclusión laboral, etc.)
Sindicatos docentes	No determinado (a investigar)	Concordancia con los objetivos prioritarios en defensa de los intereses de la comunidad educativa.	Si lo consideran una amenaza a las condiciones actuales de los docentes
CABA-CePA Centro de Pedagogía de Anticipación	Se estima "aliados y a favor"	Realizan capacitación a docentes en el tema.	En su oferta educativa la educación ciudadana no constituye un tema prioritario.

Plan de incidencia	
1. Conformación del grupo promotor	
Obj: Desarrollar, ejecutar y monitorear el Plan de Actividades para avanzar en el logro del propósito planteado.	Acciones: Determinación de roles y funciones de los integrantes del grupo.
2. Alianzas Estratégicas con otras OSC	
Obj: Potencializar las acciones por medio de alianzas estratégicas.	Acciones: Identificar OSC que trabajen en temas educativos y compartan el objetivo del Plan.

Plan de incidencia	
Plan de actividades	
Obj: Diseño del Plan de Actividades.	Acciones: Definición de las estrategias y acciones con el cronograma correspondiente para ejecutar el proceso de incidencia, tomando en cuenta los recursos disponibles y los posibles de conseguir
Plan Operativo	
Obj: Ejecutar el Plan de Actividades (Plan Operativo).	Acciones: Desarrollo de las actividades planeadas.

PROLIDERES



Plan de incidencia

5. Plan de Comunicación

Obj: Generar visibilidad para potenciar y garantizar los impactos positivos del proceso.

Acciones:

- Constituir un Equipo de Prensa y Difusión con especialistas y/o integrantes de grupo promotor con experiencia.
- Diseño de material gráfico y página web.
- Conseguir apoyo de los medios de comunicación (gráficos y audiovisuales) y mantener contactos regulares.
- Contacto a través de las redes sociales.
- Realizar charlas y reuniones informativas con la comunidad educativa.



Grupo 3. Creación de una Oficina de Información al Ciudadano y vinculación con la Sociedad Civil en el Congreso Nacional

Integrantes

Abdul Baradei	Eleonora Nazar
Liliana Fernández	Madero Miguel Torrado
Daniel Grinstein	Adriana von Kaull
Sofía Laferrère	Mario Grinstein

Este grupo buscó incidir en mejorar las vías que tiene el Poder Legislativo para vincularse con las OSC y con la ciudadanía en general. A partir de la búsqueda de información, el grupo encontró que existe una Resolución conjunta de los presidentes de ambas Cámaras que no se ha cumplido, para la creación de una oficina de vinculación en el Congreso, como así también un proyecto de Ley del Diputado Flores y otros proyectos en el mismo sentido.

Acciones: En función de estos antecedentes, se resolvió una estrategia que contempla:

- a) en un primer paso, reclamar a las autoridades de ambas Cámaras la conformación de la Oficina,
 - b) posteriormente, retomar el proyecto que en su momento había presentado el Diputado Flores, y haciéndole algunas modificaciones, presentarlo a través de algunos diputados de diversos bloques parlamentarios,
 - c) finalmente, hacerle llegar esas consideraciones para que sean tenidas en cuenta en la comisión respectiva de Diputados que se encuentra analizando una ley que regule las OSC.
- Principales Objetivos y Funciones de la Oficina

Programa de Formación para el Liderazgo Ciudadano

PROLIDERES

Objeto de la Incidencia/Objetivos de la Oficina



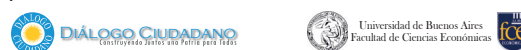
Descripción del problema

- **Dificultades para los ciudadanos en general**
 - No resulta sencillo acceder a la información necesaria y completa sobre la labor parlamentaria y de los legisladores
 - Existe un marcado desconocimiento sobre los mecanismos de participación ciudadana y a consecuencia de esto su utilización es nula
- **Dificultades para la participación de las OSC**
 - No existe en el Congreso Nacional un espacio destinado a la recepción y canalización de propuestas u opiniones de la sociedad civil organizada, ni donde puedan influir en la agenda parlamentaria y la interacción con sus representantes



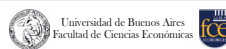
Justificación de la iniciativa

- La democracia participativa necesita de una mayor interacción entre representantes y representados para generar más legitimidad en las decisiones que se tomen y mejorar la gobernabilidad.
- La información es fundamental para participar. Los gobiernos deben garantizar el acceso a una información veraz, completa, adecuada y oportuna.
- La interacción de los representantes con las OSC cercanas a los problemas y portadoras de saberes, enriquece las soluciones legislativas que se propongan.
- Los medios tecnológicos hoy disponibles permiten acercar la información a más ciudadanos y desarrollar nuevos canales de participación.



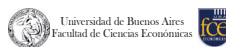
PROLIDERES

Acciones para la incidencia en general

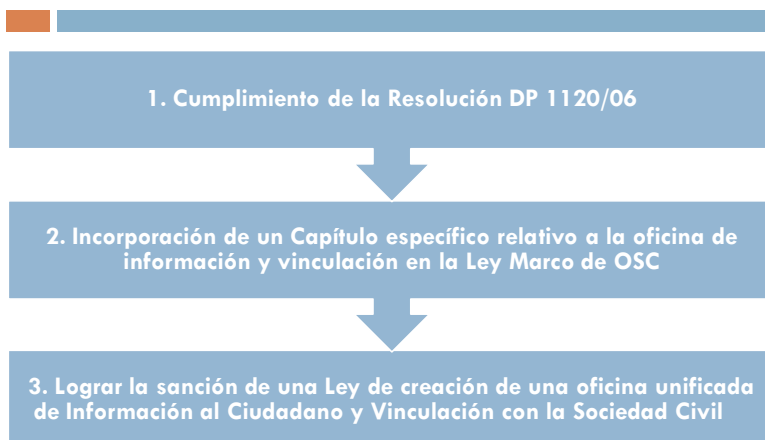


Actores involucrados

Actores	Rol / Posición previsto	Argumentos a favor de la propuesta	Argumentos en contra de la propuesta
Presidentes de las Cámaras de Diputados y Senadores	• No determinado	<ul style="list-style-type: none"> • Generar mayor transparencia a sus gestiones • Aportar a la modernización parlamentaria • Promover nuevos vínculos con la sociedad civil organizada 	<ul style="list-style-type: none"> • El acceso a la información no es una prioridad de esta gestión • Habitualmente genera temores la apertura de nuevos espacios de participación
Legisladores	• Depende de posicionamiento partidario	<ul style="list-style-type: none"> • Promover canales de participación para las OSC en el Congreso. • Avanzar en el acceso a la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Tema de poca relevancia para la agenda de algunos bloques
Organizaciones de promoción de derechos	<ul style="list-style-type: none"> • Aliados • A favor 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas OSC ya se encuentran impulsando el tema por lo que su trabajo se vería reforzado • Mayor acceso a información para facilitar nuestra labor 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad en resolver en rol de las OSC en la implementación de la Oficina, sobre todo teniendo en cuenta la desigual capacidad de incidencia
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Aliados • A favor 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la información disponible sobre la labor del Congreso y los Legisladores 	<ul style="list-style-type: none"> • No se prevén intereses contrarios significativos, salvo en aquellos medios que respondan a la agenda gubernamental



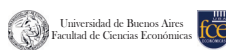
Metas de corto y largo plazo



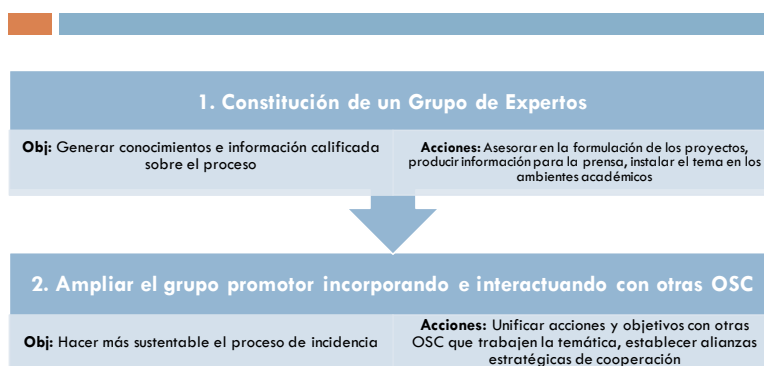
PROLIDERES

Etapas para el cumplimiento de la Resol. DP 1120

Etapa	Objetivos	Acciones
1. Redacción	<ul style="list-style-type: none"> Contar con un instrumento escrito que exprese claramente nuestra posición sobre el tema en cuestión 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con el Grupo de Expertos la redacción de la Carta-Pedido
2. Presentación	<ul style="list-style-type: none"> Presentación formal del pedido 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr una Audiencia con los Presidentes de ambas Cámaras por separado para presentar nuestra iniciativa e interesarlos en la misma Ingresar por Mesa de Entradas nuestra nota
3. Instalación del tema	<ul style="list-style-type: none"> Hacer público nuestro interés en el Cumplimiento de la Resolución de creación de una Oficina de Información del Congreso 	<ul style="list-style-type: none"> Gacetillas e informes de prensa sobre la importancia de nuestra iniciativa Otras actividades de difusión (participación en paneles, lograr apoyos de figuras con alta exposición, interesar a los bloques parlamentarios, cartas de lectores, etc.)
4. Seguimiento de la Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la puesta en marcha de la Oficina, de acuerdo con la Resolución respectiva 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento administrativo de la nota. Entrevistas con funcionarios intermedios Sumar apoyos y nueva información al expediente iniciado



Acciones para la incidencia en general



Programa de Formación para el Liderazgo Ciudadano

PROLIDERES

En Imágenes

Acto de Apertura del Programa



Dictado de Clase Teórica



Entrega de Certificados



PROLIDERES

BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA

Módulo I:

Docente: Lic. Hernán Cataldi

FERRER, Aldo. Con la colaboración de Marcelo Rougier. La economía Argentina: desde sus orígenes hasta principios del siglo XXI. 4ta. Ed. 2da. Reimp. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2012. Sexta Parte ¿Una nueva Etapa? (Principios del siglo XXI) Págs. 454/460.

GERCHUNOFF, Pablo; LLACH, Lucas. El ciclo de la ilusión y el desencanto, un siglo de políticas económicas argentinas. Buenos Aires: Ariel, 2003. Epílogo. Págs.459/485.

RAPOPORT, Mario. Historia Económica, política y social de la Argentina (1880-2003). 2da. Ed. Buenos Aires: Emecé Editores, 2008. Prólogo a cargo de Aldo Ferrer; Introducción, Págs. 15/22.

Artículos:

BASALUZZO, Gabriel. "La Argentina y el dilema del stop & go". El Cronista, 2 de mayo de 2014, pág. 34. Disponible en Internet:

[http://www.udes.edu.ar/files/UAAadministracion/20140527085755955%20\(11\).pdf](http://www.udes.edu.ar/files/UAAadministracion/20140527085755955%20(11).pdf)

RAPOPORT, Mario. "Pensar el largo plazo". Diario Página 12, 7 de septiembre de 2014. Disponible en Internet:

<http://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-254759-2014-09-07.html>

Docente: Dr. Marcelo Resico

RESICO, Marcelo F. Introducción a la Economía Social de Mercado. Edición Latinoamericana. Programa de Políticas Sociales en Latinoamérica (SOPLA), Konrad Adenauer Stiftung, Septiembre de 2011. Cap. 9, El sistema económico internacional, pag.293-317; y Procesos de integración en Latinoamérica, pág. 342-371.

http://www.kas.de/wf/doc/kas_29112-1522-4-30.pdf?111103181357

"El debate sobre los modelos de capitalismo y la Economía Social de Mercado", Revista Bien Común año 18 N°211, Fundación Rafael Preciado Hernández, México, septiembre-octubre 2012.

http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo83/files/M_Resico_Bien_Com-n.pdf

Artículos:

RESICO, Marcelo F. "Escenarios sobre la economía China", Revista Agromercado, Noviembre de 2013, año 32, N° 343.

"El papel del Estado en las economías de la región", Diario El Economista, viernes 9 de agosto de 2013.

<http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo83/files/20140404161457621.pdf>

"El desempeño económico y el sistema político", Diario El Economista, viernes 3 de Diciembre de 2010.

http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo83/files/scan_2.pdf

"La crisis financiera y el debate sobre las regulaciones," Diario El Economista, 3 de octubre de 2008.

<http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo83/files/5-1-.pdf>

Docente: Lic. Simón Bestani

KISSINGER, Henry. On China. Editorial Debate, 2011.

ZAKARIA, Fareed. The post-american world and the rise of the rest. The International Bestseller, 2008.

PROLIDERES

BREMMER, Ian. Every Nation for itself. Portfolio, 2012.

NAIM, Moisés. The end of power. Basic Books, 2013.

BERGGRUEN, Nicolás y GARDELS, Nathan. Gobernanza inteligente para el siglo XXI. Editorial Taurus, 2013.

Artículos y otros materiales:

Global trends 2030: Citizens in an interconnected and polycentric world. Espas and Institute for Security Studies, Oct. 2010.

Population growth and ageing in the BRICS. Global Investment Research, May 2011.

VILELA, Fernando. Video elaborado para el Congreso CREA 2010 por del Programa de Agronegocios y alimentos de la FAUBA. 2010.

GUADAGNI, Alieto. Archivo Cambio Climático, Universidad Di Tella, Sep. 2012.

Módulo II

Docente: Martha de Antueno

EVANGELII GAUDIUM, w2.vatican.va/.../papa-francesco_esortazione-ap_20131124_evangelii-ga...

DE LA MAISONNEUVE, Dominique. El Judaísmo, historia, tradición y diálogo. Ed. Ciudad Nueva, Octubre 2004.

Holocausto-Shoá, sus efectos en la teología y la vida cristiana en Argentina y América Latina. Ed Claretiana, 2007

MADRIGAL Santiago, S.J. Artículo. Concilio Vaticano II: Remembranza y actualización, Revista Teología, Tomo LII, Agosto 2015, Facultad de Teología de la UCA.

KASPER Walter, El Papa Francisco, revolución de la ternura y el amor. Ed. Sal Terrae, 2015

DESELAER Manfred, Goshen-Gottstein Rabbi Alon, Hanspeter Heinz, Hoff Gregor Maria, and others authors. Dialogue at the edge of Auschwitz. UNUM, Centre for Dialogue and Prayer, Kraków-Oswiecim 2014

Docente: Pastor Jorge Gomez

MAXWELL, John C., "Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo", Grupo Injoy, Editorial Betania. www.caribebetania.com

Docente: Daniel di Scala

BAUMAN, Zygmunt. Daños colaterales. Desigualdades sociales en la era global. FCE, 2011

BACHER, Silvia. Tatuados por los medios. Dilemas de la educación en la era digital. Paidós, 2012

COVEY, Stephen, Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós Plural, 2005

SUARES, Marinés. Mediación, conducción de disputas, comunicación y técnicas. Paidós, 2004.

KING Martin, L. Discurso "I have a dream".

Video con subtítulos en inglés: <https://www.youtube.com/watch?v=gevdV4LvipQ>

Artículos y otros materiales: www.argentinareal.org

Docente: Lic. Héctor Larocca

VOLPENTESTA, JORGE R., Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria. Osmar Buyatti, Librería Editorial. 2009.

SARAVIA FEDERICO Y OTROS, Practicas universitarias para la inclusión social. La Responsabilidad Social. Secretaria de Bienestar Estudiantil, FCE-UBA.2012.

PROLIDERES

GORROCHATEGUI, NORA; KRIEGER, MARIO. Dimensión social de la RSE. Acciones de las organizaciones privadas y públicas. Argentina 2001-2010.

Proyecto UBACyT. Ediciones Cooperativas, 2012.

KLIKSBERG, BERNARDO. Ética para empresarios. Ediciones Ética y Economía, 2013.

WAISBORG, LAURA. Problemas públicos y políticas públicas; en Krieger, Mario. Estado y Administración Pública, Capítulo 3. Errepar 2013.

Artículos y otros materiales: www.tercersector.org.ar; www.ors.ar

Módulo III

Docente: Lic. Maximiliano Campos Ríos

SABATIER, Paul. "Se necesitan mejores teorías". En Sabatier, Paul (editor), Teorías del proceso de las políticas públicas. Proyecto de Modernización del Estado, Buenos Aires. 2010

BARDACH, Eugene. "Problemas de la definición de problemas en el análisis". En Aguilar Villanueva, Luis (estudio introductorio y edición) La implementación de las políticas. Miguel Ángel Porrúa, México DF. 1993

BITAR, Anselmo. "La constitución de la agenda y el ciclo de las políticas públicas". Universidad Nacional de Entre Ríos. 1999

Docente: Lic. Jimena Psathakis

Incidencia colaborativa de la sociedad civil en políticas ambientales

http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/publicacion_ue/1?e=2658553/6505186

Casos:

1. Minería: http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/ficha_mineria/1?e=2658553/6505261

2. Pueblos indígenas:

http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/ficha_pueblos_indigenas/1?e=2658553/6505254

3. Agroindustria: http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/ficha_agro/2?e=2658553/6505248

4. Energía: http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/ficha_energia/1?e=2658553/6505238

5. Mar Patagónico:

http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/ficha_mar_patagonico/1?e=2658553/6505227

6. Trata de personas:

http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/ficha_trata/1?e=2658553/6505210

Incidencia colaborativa en los poderes legislativos:

Fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil:

http://issuu.com/fundacioncambiodemocratico/docs/incidencia_colaborativa/3?e=0

Cooperative advocacy:

<http://www.partnersglobal.org/how/participatory-processes/cooperative-advocacy>

PROLIDERES

Módulo IV

Docente: Lic. Gonzalo Dieguez

MALAMUD Andrés. "El Estado". En Luis Aznar y Miguel De Luca (eds.), Política. Cuestiones y problemas (segunda edición). Buenos Aires, Emecé. 2007

CAO Horacio. "La administración pública argentina: nación, provincias y municipios" Extracto del libro Introducción a la Administración Pública Argentina. Nación, Provincias y Municipios, de Cao, Horacio (Coordinador); Blutman, Gustavo; Estévez, Alejandro e Iturburu, Mónica, Editorial Biblos, Buenos Aires, 2007.

Docente Dra. Pilar Arcidiácono

ADELANTADO, José, NOGUERA, José Antonio, RAMBLA Xavier, y SAEZ Luis. "Las relaciones entre estructura y políticas sociales: una propuesta teórica" en Revista Mexicana de Sociología Número 3, Universidad Autónoma de México, 1998.

ARCIDIACONO, Pilar. "El protagonismo de la sociedad civil en las políticas públicas: entre el 'deber ser' de la participación y la necesidad política", en Revista CLAD Reforma y Democracia, número 51, 2011

BUSTELO GRAFFIGNA, Eduardo. "El abrazo. Reflexiones sobre las relaciones entre el Estado y los Organismos No Gubernamentales" en De otra manera. Ensayos sobre Política Social y Equidad, Homo Sapiens Ediciones, Buenos Aires, 2000.

ROITTER, Mario: "El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil", en Mato, D (coord.): Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización, Caracas, FaCES Universidad Central de Venezuela, 2004.

THOMPSON, Andrés. "Beneficencia, filantropía y justicia social. El 'tercer sector' en la historia argentina" en Thompson, Andrés (comp.), Público y privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina, UNICEF / Losada, Buenos Aires, 1995.

Docente: Fabio Quetglas

JORDI Borja y CASTELLS Manuel. Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información. Ed. Taurus, 1998

GLAESER Edward. El triunfo de las ciudades. Ed. Taurus, 2011

QUETGLAS Fabio. Qué es el desarrollo local. Editorial Capital Intelectual, Bs.As., 2008

Otros materiales: página de "Sociedad y Territorio" en Facebook.

Docente: Dr. Joaquín Sorondo

SORONDO Joaquín. "SER Persona, Empresa, Sociedad". Editorial INICIA – MTD La Matanza. (Se vende solo por pedido en info@inicia.org.ar)

Módulo V

Docente: Dr. Daniel Grinstein

Resolución Técnica N° 25 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas: "Normas particulares de exposición contable para entes sin fines de lucro".

CASAL, Armando: "La resolución técnica (FACPCE) 25, modificatoria de las normas particulares de exposición contable para entes sin fines de lucro, y las normas de funcionamiento, registros y estados financieros para asociaciones civiles y fundaciones". D&G Profesional y Empresaria. Noviembre de 2008.

PROLIDERES

CALABRO, Horacio Miguel: Dirección y Administración de Fundaciones. Editorial Aplicación Tributaria. Edición 2010.

CALABRO, Horacio Miguel: Asociaciones Civiles. Editorial Aplicación Tributaria. Edición 2010.

Docente: Dr. Pedro Gecik

ARBOLEYA Guillermo y GECIK Pedro. Guía de Donaciones. Editado conjuntamente por la Universidad de San Andrés, CIPPEC, AE DROS y GDFE.

GECIK Pedro (Director de la Obra): Aspectos impositivos de asociaciones civiles y fundaciones.

Pedro GECIK, Nicolás MAIOLO, Francisco VANOLI, Miguel FRANZESE, Mariela GONZALEZ, Alejandro BAÑOS. Ed. EDICON - Consejo Profesional de Ciencias Económicas CABA, 2º Edición Marzo 2014

GECIK Pedro, CALCAGNO Luis y otros. Manual de Asociaciones Civiles y Fundaciones. Editorial La Ley, 2012

Otros materiales:

Ley de Fundaciones (19.836/72 y posteriores modificatorias)

Resoluciones de la Inspección General de Justicia (Nº 7/2005 y otras vinculadas con las asociaciones civiles y fundaciones)

Leyes impositivas en vigencia (Ganancias)

Docente: Guillermo Caro

PHILIP KOTLER, Eduardo L. Roberto, "Marketing social: estrategias para cambiar la conducta pública" Ediciones Díaz de Santos, 1992

Link:<https://books.google.com.ar/books?id=vMRDpBfowEMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

PÉREZ GONZÁLEZ, Rafael Alberto , "Estrategias de comunicación", Pensamiento- Periodismo y Comunicación, Teorías de la comunicación, Colección Comunicación <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199518706016.pdf>

Módulo VI

Docente: Dr. Guillermo Ragazzi

CAHIÁN, Adolfo. Las ONGs., la participación ciudadana, el liderazgo comunitario. Ed. La Rocca, Buenos Aires.

CARACCILO BASCO, Mercedes y FOTI LAXALDE, María del Pilar. Economía solidaria y capital social. Ed. Paidós, Buenos Aires.

CARNOTA, Walter F. y MARANIELLO, Patricio A. Participación Ciudadana. El Derecho, Colección Académica, Buenos Aires.

NOTO, Gerardo (Coordinador del proyecto). Ciudadanía Política. Voz y participación ciudadana en América Latina. Ed. Siglo veintiuno.

COCCA, Aldo A. Las fundaciones. Ed. Plus Ultra, Buenos Aires.

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA NACIÓN. Autos: "Asociación Lucha por la Identidad Travesti

PROLIDERES

Transexual c. Inspección General de Justicia”, 21/11/2006, publicado en Revista Jurídica La Ley, Buenos Aires, 09/02/2007.

PIÑAR MAÑAS, José Luis (coord.). El tercer sector iberoamericano. Ed. Tirant lo Blanche, Valencia, España.

RAGAZZI, Guillermo E. “Asociaciones civiles, simples asociaciones y fundaciones en el Proyecto de Código”. Revista Jurídica La Ley, Tº 2012F, pág. 866.

SEN, Amartya y KLIKSBERG, Bernardo. Primero la Gente. Ed. Temas, Buenos Aires.

VERONESE, M. Economía solidaria y subjetividad. Ed. Altamira, Buenos Aires.

Legislación argentina (básica):

Constitución Nacional

Ley 19.836 de fundaciones

Ley 20.337 de cooperativas

Ley 20.321 de mutuales

Ley 25.432 regulatoria de la consulta popular

Ley 24.747 reglamentaria de la iniciativa popular

Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Código Civil y Comercial Unificado, 2014 (vigente a partir de 01/01/2016), arts. 114/224; arts. 320/331.

Código Civil actual y vigente hasta el 31/12/2015 (arts. 30/50).

Docente Silvana Giudici

INFORME “Limitaciones al ejercicio de la Libertad de Expresión Argentina 2013”. Fundación LED.
<http://www.fundacionled.org/wp-content/uploads/2014/03/INFORME-FINAL-2013-para-web2.pdf>

INFORME “Análisis comparativo sobre leyes de Servicios de Comunicación Audiovisual de Argentina, Venezuela, Ecuador, Bolivia, Perú, y Anteproyecto de Ley de Uruguay”. Fundación LED.

Docente: Arq. Andrés Borthagaray

CONSEJO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CABA (CoPE). Plan Estratégico 2016 con Perspectiva Metropolitana.

www.buenosaires.gob.ar/cope

Módulo VII

Docente: Ing. Ricardo Hara

TORO, José Bernardo. El ciudadano y su papel en la construcción de lo social. Alcaldía Mayor de Bogotá y Universidad Javeriana Centro Pensar. Bogotá, Colombia, 2001

TORO, José Bernardo y BOFF, Leonardo. Nuevo paradigma ciudadano. Bogotá y Petrópolis. Noviembre de 2007.

TOCQUEVILLE Alexis. La Democracia en América. Editorial Orbis, Barcelona, 1969. pág. 198.

ZAMAGNI Stefano. Globalización y pobreza. El rol de las organizaciones de la sociedad civil. Fun-

PROLIDERES

dación Ishihara, Buenos Aires, 2007.

CLIMENT Giné. Inclusión y sistema educativo. Universidad Ramón Llul (Barcelona)

PORTER, Michel y KRAMER, Mark. "La creación de valor compartido". Harvard Business Review 2001

Docente: Rabino Sergio Bergman

BERGMAN Sergio. Argentina Ciudadana, con textos bíblicos. 2008

PROLIDERES

Continuando con el camino trazado por el Diálogo Argentino desde el año 2002, los representantes de distintos credos y de organizaciones de la sociedad civil, adoptaron la iniciativa de la Comisión Nacional de Justicia y Paz (CNJP), organismo de la Conferencia Episcopal Argentina (CEA) de la Iglesia Católica, y formaron el Diálogo Ciudadano, acordando en los siguientes Propósitos Comunes:



Propósitos comunes para un Diálogo Ciudadano

Nos reunimos, cercanos a la conmemoración de los 200 años del nacimiento de nuestra patria independiente, para contribuir a la construcción de una Argentina en la que todos sus miembros alcancen los beneficios de una sociedad justa y humana, solidaria integral y éticamente desarrollada.

Nos anima el espíritu de diálogo y de construcción conjunta, el fortalecimiento de vínculos basados en la confianza recíproca. El lema "Construyendo juntos una Patria para todos", promueve un ámbito de encuentro abierto y plural, deliberativo y generador de propuestas, donde las voluntades sectoriales se articulen en la búsqueda del bien común.

Un espacio de promoción de una ciudadanía responsable, capaz de participar y consensuar caminos para la solución de sus problemas, en el marco de una democracia participativa. Un espacio que busca construir una cultura del encuentro, con amplitud federal.

Tomamos como eje de trabajo la "inclusión social". Deseamos un país sin excluidos, con justicia social.

Nos basamos en la Constitución de la Nación como Pacto organizador que brinda las garantías, derechos y motivaciones por los cuales desarrollar la conciencia cívica y el compromiso ciudadano, con la incidencia en las políticas públicas y su control, superador del individualismo que nos impide concretar un proyecto de país.

Buscamos promover, en el marco de las instituciones democráticas, la elaboración de propuestas de políticas públicas, con miras al bien común en el mediano y largo plazo, que pondremos a disposición de la sociedad toda y de las autoridades, según los mecanismos institucionales de decisión, previstos por nuestra Constitución. Contribuyendo a que el país logre tener después de vaivenes y desencuentros un rumbo consensuado, cierto y predecible, que genere confianza y dé marco y sentido a los esfuerzos de todos.

En este ámbito interactúan diversos actores sociales que representan a diferentes sectores de la sociedad y está abierto a todos los que deseen trabajar juntos como protagonistas de un proyecto común.

Invocando la ayuda de Dios, fuente de razón, de justicia y de amor, adherimos a estos Propósitos para un Diálogo Ciudadano con la presencia de los siguientes credos y organizaciones, a través de sus respectivos representantes.

PROLIDERES

Organizaciones miembros de Diálogo Ciudadano

ACA. Acción Católica Argentina
ACIERA. Alianza Cristiana de Iglesias Evangélicas de la República Argentina.
AAPRESID. Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa.
ARGENJUS. Argentina Justicia
Asociación CONCIENCIA.
Asociación Cristiana de Jóvenes.
AMIA. Asociación Mutual Israelita Argentina.
B'nai B'rith Argentina.
Cáritas Argentina.
CIRA. Centro Islámico de la RA.
CIPPEC. Centro de Implementación de Políticas Pública para la Equidad y el Crecimiento.
Club del Progreso.
Comisión Justicia y Paz de la Conferencia Episcopal Argentina.
CAJC. Confraternidad Argentina Judeo Cristiana.
Democracia y Consenso
DEPLAI. Departamento de Laicos de la Iglesia Católica
FINES. Fundación de Investigaciones Económicas y Sociales.
Foro del Sector Social.
FOPAZ. Foro Permanente para la Educación, la Ciencia y la Cultura por la Paz.
Foro Republicano.
Foro Social por la Transparencia.
Fundación Americana para la Educación FUNDAEDU.
Fundación Argentina Ciudadana.
Fundación Contemporánea
Fundación Directorio Legislativo.
Fundación Judaica.
Fundación Latina de Cultura.
Fundación LIBRA
Fundación OSDE.
Fundación PLUS. Participación Libre por la Unidad y la Solidaridad.
Fundación Tzedaka.
GADIS. Grupo de Análisis y Desarrollo Institucional y Social.
LAC. Liga de Amas de Casa.
Libertad y Progreso
Mancomunidad
Poder Ciudadano.
REDINFA. Asociación Civil Betania.
Red Encuentro Ciudadano
Red Solidaria
Scouts de Argentina

PROLIDERES

Directorio de Participantes de PROLIDERES en la edición 2014

NOMBRE Y APELLIDO	EMAIL	ORGANIZACIÓN
Abdul Kader Baradei	baradei@ciudad.com.ar,	Centro Islámico de la Rep. Argentina
Berton Gustavo	gberton1967@gmail.com	Movimiento Embrión Humano – Red Federal de Familias – ACA
Callegaro Silvia Cristina	silviacallegaro@fibertel.com.ar	FOPAZ DEPLAI Dialogo Ciudadano
Garciarena Ignacio	Ignacio@garciarena.com.ar,	AAPRESID
Gimenez Zapiola Jorge	jluisgimenezzapiola@gmail.com,	Empresario
Grabenheimer Karina	kareninarg@hotmail.com,	GADIS
Grinstein Daniel	dgrinst@fibertel.com.ar,	F. PLUS
Grinstein Mario	mariogrin@hotmail.com	F. PLUS
Heredia Gabriel	herediaga_@hotmail.com,	DEPLAI
Juarez Cecilia	cecijua@gmail.com,	UTEDYC/ DE TODOS PARA TODOS
Laferrere Sofia	slaferrere@fibertel.com.ar,	Fundación Americana para la Educación
Landau Abraham	galilandau@yahoo.com.ar,	B'nai B'rith Argentina
Martin Gabriela A.	gmartin04@hotmail.com,	ACIERA (Alianza Cristiana de Iglesias Evangélicas de la República Argentina)
Martin Marie Louise	marielouisema@gmail.com,	FUNDAEDU
Neme Guadalupe	guadaneme@gmail.com,	FUNDACION REC / RED SER FISCAL
Panetta Cristina	cristinapanetta@gmail.com,	Scouts de Argentina Asociación Civil
Picallo Liliana	picalloliliana@gmail.com,	BPW Recoleta Asoc. Mujeres de Negocios y Profesionales
Pistol Liliana Elida	lilianapistol@hotmail.com	
Puma Berta Eloisa	bpuma@afip.gob.ar	Liga de Amas de Casa, consumidores y usuarios de la RA
Torrado Miguel	atorradohotmail.com	Solidagro
Von Kaul Adriano	avonkaull@gmail.com,	Maria de las cárceles
Grippe Susana	gripsu@gmail.com	
Firbida Romina	mailderomi@gmail.com	Cjo Nac de Acción Católica Argentina
Nazar Eleonora	eleonora.nazar@libertadyprogreso.org	Fundación Libertad y Progreso
Fernandez Madero Liliana	lilifm@barimont.com.ar	Fundación Libertad y Progreso
Ricardo Sanchez	topa6389@gmail.com	GADIS
De la Colina Alejandra	aledelacolina2hotmail.com.ar	GADIS

PROLIDERES

Equipo Docente del Programa

Dra. Arcidiácono Pilar
Lic. Gonzalo Arguello
Lic. Daniel Arroyo
Rabino Bergman Sergio
Lic. Bestani Simon
Arq. Borthagaray Andrés
Lic. Campos Ríos Maximiliano
Lic. Caro Guillermo
Lic. Cataldi Hernán
Sra. de Antueno Martha
Lic. Gonzalo Dieguez
Lic. Di Scala Daniel
Sra. Giudici Silvana
Dr. Gecik Pedro
Pastor Gómez Jorge
Dr. Grinstein Daniel
Ing. Hara Ricardo
Lic. Larocca Héctor
Ing. Norberto Pazos
Lic. Psathakis Jimena
Dr. Quetglas Fabio
Dr. Ragazzi Guillermo
Dr. Resico Marcelo
Dr. Sorondo Joaquín
Dr. Zuleta Puceiro Enrique

La Sociedad Civil parece emerger como un actor social con amplia legitimidad para impulsar nuevos procesos de participación e incidencia en las políticas públicas. Es entonces imprescindible contar con una sociedad cohesionada y fortalecida institucionalmente, con una ciudadanía activa y Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que sean capaces de asumir el desafío de la eficiencia y la efectividad en la creación y gestión de una agenda pública no estatal, para el real cumplimiento de sus objetivos. Esto conlleva a destacar la necesidad de formar recursos humanos, dispuestos a generar estrategias de acción innovadoras y a involucrarse en el desarrollo de prácticas de diálogo y participación cívica en sus áreas de intervención.

Entre los expertos y estudiosos de los procesos de desarrollo existe consenso en que para lograr el desarrollo humano integral, equitativo y sustentable, se requiere democracias fuertes, en las que la participación efectiva de las comunidades y de los líderes sociales esté garantizada. Asimismo, se observa la importancia de contar con personas y organizaciones comprometidas con la militancia cívica, interesadas en aportar al logro de transformaciones sociales sustentables.

Diálogo Ciudadano ha diseñado y puesto en práctica, en alianza con la Secretaría de Transferencia de Gestión de Tecnología de la Facultad de Ciencias Económicas/UBA, el "Programa de formación para el liderazgo ciudadano - PROLIDERES", cuya primera edición se realizó en esa casa de estudios, en el año 2014. En este libro se presenta la experiencia realizada.

El programa está especialmente dirigido a referentes comunitarios, empresarios y estudiantes con vocación de aprender con otros a participar y a impulsar con su acción cívica, cambios sociales positivos en sus comunidades. La meta que nos fijamos al inicio, fue contribuir con el fortalecimiento de la cultura democrática en los y las participantes, promoviendo el conocimiento abierto, el aprendizaje compartido; PROLIDERES, haciendo honor a su nombre, promueve la adquisición de contenidos y competencias de una formación básica, para ejercer una participación ciudadana activa, eficaz y comprometida, capaz de liderar procesos de incidencia en las políticas públicas a nivel local.

Esta iniciativa ha contado con el apoyo de la Representación en Argentina de la Fundación Konrad Adenauer. Agradecemos mucho al equipo del proyecto de la KAS, quienes han sido una fuente de estímulo y retroalimentación continua.

Construyendo Juntos
una Patria para Todos