

Una experiencia de desarrollo local en clave de Comunicación

EN LA CIUDAD DE
TANDIL, LA UNIVERSIDAD
Y ORGANIZACIONES DEL
TERCER SECTOR, SE UNEN
EN UN PROYECTO
PARA ESTRECHAR
VÍNCULOS, MEJORAR LAS
CONDICIONES DE VIDA
Y GENERAR EMPLEO.

El presente artículo resulta de una suerte de bitácora de viaje de un conjunto de organizaciones que están iniciando la etapa de gestión de un proyecto basado en la idea de desarrollo local, entendida como estrategia para el crecimiento sostenido, con mejor distribución, generación de empleo y transferencia de tecnología de una región determinada, cuyos objetivos fueron el resultado del diálogo entre las necesidades sentidas de los diferentes actores intervinientes en el proceso y un diagnóstico centrado en variables

que permitieron visualizar los pasos a seguir para fijar metas concretas en el corto, mediano y largo plazo.

La intención de difundir este camino hacia la ejecución del proyecto tiene un sentido doble. En primera instancia, mostrar un recorrido en el que la comunicación estratégica se transforma poco a poco en protagonista del proceso. En segundo lugar, disparar reflexiones sobre los límites y posibilidades del concepto de desarrollo local. Además, vale una última aclaración: en esta etapa inicial de la

Matías Mochen

Licenciado en Comunicación Social e investigador categorizado, UNLP. Docente del Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo, de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP.

ejecución del proyecto, la intención no es mostrar el impacto del proceso sino dar cuenta del proceso mismo, las instancias intermedias y las decisiones que posibilitaron su existencia, así como estimular el acercamiento de otros actores que quieran o puedan aportar y enriquecer esta experiencia, donde la comunicación es un elemento clave.

Los primeros pasos

A mediados del 2005, un grupo de comerciantes de la ciudad de Tandil se plantea la posibilidad de reforzar sus vínculos para generar mejores condiciones comerciales ante un contexto de crecimiento, principalmente aportado desde el sector turístico que, a su vez, promueve mayor competencia y aparece como un mercado atractivo para las grandes corporaciones.

“Lo que en un principio era una charla periódica de café se transformó rápidamente en la Cámara de Comerciantes Minoristas de la República Argentina (CACOMI)”, afirma su presidente, el Ingeniero Rodolfo Cesio¹. Y aclara que “como en todo proceso, el inicio fue lento pero fue tomando forma en función de las necesidades planteadas por los mismos comerciantes, quienes necesitábamos de alguien que nos represente y sobre todo que se interese por nuestros problemas de manera directa, que nos contenga. Nadie mejor para ello que nosotros mismos, sólo que agrupados con unos objetivos claros y realizables al corto y mediano plazo”².

A la Cámara, que crece en número a diario, se suma la Asociación Mutual Bolivariana para la Microempresa y Organizaciones de

la Comunidad (AMBO), quien ya venía trabajando a nivel regional, sobre todo en el partido de La Plata y las ciudades de Quilmes y Tandil. “La Cámara y la Mutual se complementan de manera formidable, ya que nuestra experiencia en el ámbito específico de la salud, la asesoría legal, la obtención de crédito y en otros aspectos como la consultoría en comunicación en organizaciones y las soluciones informáticas contribuye con este proyecto, que no procura otra cosa que la de mejorar en lo posible las condiciones de vida y la dignidad. Algo de lo que muchos se han olvidado: la gente”, agrega Edgardo Peirano, responsable de proyectos de AMBO³.

No menos importante para el proyecto fue la intervención de la Universidad del Centro (UNICEN), quien planteó a la Cámara la necesidad de procurar para los estudiantes un plan de salud. CACOMI propuso como complemento buscar medios para que tuvieran más oportunidades laborales y mejores condiciones para su entrenamiento pre-profesional y profesional.

Así, con este primer acercamiento, el proyecto comenzó a nutrir-

se de complejidades provenientes de ámbitos diversos, y también de mayores posibilidades de acción.

Elaborando un proyecto de desarrollo local

Al llegar a manos de CACOMI el problema de los estudiantes, el proyecto cambia radicalmente, ya que en muchos casos se está hablando de los propios hijos de los miembros de la Cámara o de amigos de sus hijos. Esto, como es de esperar, coloca el tema como prioridad.

Dice el Ingeniero Cesio: “Se nos presentó un panorama diferente, pero no por eso menos importante, ya que nos hacía ver que ahora era mucho más grande nuestra función. Pasamos de ser los que teníamos que buscar mejores condiciones a ser los que teníamos que vehicular acciones para el porvenir de una parte de nuestra sociedad. No nos servía ya pensar que ‘de eso debe ocuparse el gobierno’. Era un problema tan nuestro como de cualquiera y, además, era algo que no habíamos tenido en cuenta, pero sin lo cual no podríamos haber armado un verdadero proyec-

A mediados del 2005, un grupo de comerciantes de la ciudad de Tandil se plantea la posibilidad de reforzar sus vínculos para generar mejores condiciones comerciales ante un contexto de crecimiento, principalmente aportado desde el sector turístico que, a su vez, promueve mayor competencia y aparece como un mercado atractivo para las grandes corporaciones.

Matías Mochen

Una experiencia de desarrollo local en clave de Comunicación

to. No, si queríamos que perdure y que sirva a los tandilenses”⁴.

El panorama se complejiza y lo mismo sucede con el proyecto, que va tomando forma de acuerdo a cómo se van entrelazando las potencialidades y las demandas de cada uno de los actores involucrados. Por un lado se encuentran los comerciantes minoristas, que precisan de mejores condiciones de comercialización y adquisición de ventajas competitivas, representatividad ante el gobierno, mano de obra calificada, cuadros profesionales y mejores condiciones para sus empleados. Por otro lado están los estudiantes, que demandan mejoras en su capacidad de consumo, acceso a cuestiones vinculadas a su vida social, acceso a la salud a bajo costo e inserción laboral pre-profesional y profesional, entre otros reclamos que hacen directamente al gobierno.

Aclara Cesio: “Tenemos acá un grupo de comerciantes que necesita de eso que la Universidad puede darnos: jóvenes con energía y capacidad de aprender y desenvolverse profesionalmente en ámbitos que para nosotros cambian a una velocidad abrumadora. Tenemos a la mano una Universidad que puede transferir esa masa crítica, ese saber-hacer, esas herramientas tecnológicas, que para nosotros son *chino básico* y que para los chicos de hoy son moneda corriente, a un costo que al estudiante le sirva y a nosotros también, con modalidades como las pasantías y becas de perfeccionamiento. Tenemos también una mutual que puede darle salud a los estudian-

tes y a nuestros empleados, a nosotros mismos, a costos más bajos y con mejor atención que las empresas de salud, que lógicamente, cobran más porque tienen fines de lucro. Y tenemos a Tandil, una ciudad que está prosperando, que le falta mucho, pero que tiene ideas claras de dónde quiere estar. No hay duda de que el comercio, el agro, la ganadería y el turismo son su centro de actividad económica, pero no lo único. Además, sabemos que todo lo que estamos haciendo también repercute favorablemente en estos ámbitos. Para eso, basta pensar que para una ciudad con fuerte afluencia turística, la cultura de atención al turista tiene que estar presente en todas partes: en las calles, en los comercios, en la gente. Sin eso, ni las sierras, ni el aire, ni las aguas alcanzan”⁵.

Entonces, quedan esbozados los objetivos centrales del proyecto que pueden resumirse según la organización que los vehiculiza:

CACOMI

- Representar a los miembros de la Cámara.
- Proveer de asistencia técnica y profesional a los integrantes de la Cámara en áreas tales como la legal, las comunicaciones y las financieras
- Facilitar a los miembros de la Cámara el acceso al crédito.
- Promover el intercambio comercial intracámara.
- Mejorar las condiciones de compra de los miembros de la Cámara a través de compras colectivas.
- Promover la inserción laboral

de los estudiantes de la UNICEN en los comercios asociados a la Cámara.

- Extender las posibilidades comerciales de los asociados con acuerdos con otras asociaciones y cámaras de comercio.
- Incentivar el turismo en Tandil.
- Promover entre sus miembros la idea del estándar de calidad, según cada rubro implicado.
- Posibilitar que los estudiantes accedan a descuentos en los comercios pertenecientes a la Cámara.

UNICEN

- Crear una bolsa de trabajo orientada a satisfacer las necesidades de experiencia laboral de sus estudiantes.
- Transferir tecnologías a los miembros de la Cámara.
- Preparar cuadros profesionales orientados a las necesidades propias de la región.

AMBO

- Posibilitar el acceso a la salud a bajo costo a estudiantes, comerciantes, familias y empleados.

Establecidos los objetivos multidisciplinarios centrales del proyecto según cada organización, comienzan a firmarse los acuerdos y convenios necesarios para enmarcarlo.

La puesta en marcha

Por dónde comenzar es ahora la cuestión central. Es que, como todo nuevo emprendimiento, tiende a generar dudas y temo-

res en quienes, tímidamente, pensaron sólo en mejorar un poco el devenir de sus actividades y, ahora, se vieron envueltos en algo que los atraviesa y que además, les pertenece.

La pregunta por la metodología, por el camino a seguir, se impone. No sólo es qué hacer, sino cómo hacerlo.

En primera instancia, la urgencia orientó los esfuerzos a crear un plan de salud que contemplara dos diferentes públicos, bien definidos. Por un lado, se establecería un sector mayormente ligado al estudiantado, que considera a la salud como un tema menor y que en general cuenta con algún tipo de prestación que lo protege en este sentido. Por el otro, se piensa en aquéllos que no tienen cobertura de salud alguna y que no pueden acceder a una por los costos que implica.

Entonces, se crean dos planes de salud diferenciados: una cobertura sólo para urgencias y emergencias, orientada a quienes ya cuentan con servicios de salud pero desean tener, a bajo costo, una cobertura complementaria para casos puntuales y para compras de medicamentos. El otro plan, contempla la baja, media y alta complejidad en medicina y odontología, con importantes descuentos en compra de medicamentos, cobertura en la atención médico-sanatorial y un plan permanente de prevención.

Paralelamente, la CACOMI establece que cada miembro deberá presentar en su solicitud de ingreso un porcentaje de descuento que será aplicado a todos los miembros de la cámara y a todo aquel a quien la cámara participe por intermedio suyo, incluyendo en este acto a todos los estudiantes que se afilien a la mutual AMBO.

En diálogo con el proyecto, CACOMI crea la TARJETA AHORRO, un medio de compra de adquisición gratuita orientado a brindar descuentos específicos de acuerdo a los intereses puntuales de cada uno de sus miembros y de otras organizaciones no afiliadas a la cámara, con el sólo objeto de estimular el consumo. Para complementar y reforzar esta empresa, se crea la TARJETA AHORRO TURISMO, con el fin de generar un circuito de consumo orientado a satisfacer las necesidades particulares del turista.

Asimismo, se elabora un convenio marco para que los estudiantes accedan a las empresas miembros de CACOMI como unidades de prácticas, prelude de lo que será una bolsa de trabajo conformada, exclusivamente, por egresados y alumnos de la UNICEN, quienes van a constituir al menos el 25 por ciento de la mano de obra ocupada por las empresas vinculadas a la Cámara.

El primer paso queda a cargo la mutual AMBO, quien sólo tendrá entre sus filas de promoción y ventas a estudiantes universitarios de esta casa de estudios, capacitados específicamente, para tales tareas.

Llega la hora de poner a marchar el proyecto, de sumar cuadros de diferentes sectores en una gran empresa colectiva y con recursos escasos.

Durante todo el proceso se planteó que era la capacidad de vinculación y de puesta en común de los diferentes actores, la garantía de éxito de la campaña. Se estableció que la única forma de llevar adelante este proceso era dar algo de lo que cada uno de los actores intervinientes tenía para lograr un beneficio generalizado, sostenido en el tiempo y con la capaci-

dad de enriquecerse, crecer, equilibrar la balanza a favor de la localidad y crear las condiciones que permitan a cada quien elaborar tácticas para vencer un porvenir siempre obstaculizado por el desconocimiento que implica estar solo. Precisamente lo que este proyecto permite es hacer frente a la soledad. Incorporar diferentes actores a un proceso que tiende a generar sinergia.

Si la necesidad fue un móvil primero ya a nadie le importa. No importa porque en la medida en que cada agente fue oponiendo sus necesidades a los otros implicados, surgieron de la oposición oportunidades para superar esos obstáculos, y en el intercambio aparecieron las veleidades de cada quien para apoyar al otro.

Los pasos que se dieron fueron pequeños, pero persiguiendo un fin único, no centrado en estrategias megalómanas, sino en microproyectos que no murieron en su expresión. Al contrario, cobraron fuerza y se fueron nutriendo unos a otros. Se trata de pequeños pasos que contribuyen al logro de los objetivos fijados.

De nada sirve hablar ahora de responsables y beneficiarios. Es la sociedad en su conjunto, a la vez responsable y beneficiaria de proyectos de este tipo, que en lo inmediato parecen nimios y que determinarán, con su ejemplo, nuevos horizontes para pensar un futuro mejor, no ideal sino real, para pensar un concepto tan manipulado y cargado de ilusorios modelos como el concepto de Desarrollo Local.

En clave de Comunicación

La Comunicación Institucional parece siempre reservada para el Estado, con sus órganos de pren-

sa, asesores y aparatos, o bien para las grandes empresas y organizaciones no gubernamentales, todas ellas siempre vinculadas fuertemente entre sí, sustentadas por grandes campañas y acuerdos de cooperación, inversión y otras actividades relacionadas a su posicionamiento, a ganar cuotas de imagen pública. Esta experiencia, en la que estamos interviniendo actualmente como colaboradores debido a su una directa relación con nuestras investigaciones, nos enfrentó a un concepto de Comunicación Institucional más comprensivo de las circunstancias, de los contextos y las escalas. Un concepto más inclusivo y transversal que ponemos a criterio común, no para definirlo, sino para exponerlo a que entre todos encontremos sus límites y posibilidades. O, tal vez, su pertenencia a nuestro campo. El carácter que en los últimos años se le ha dado a la Comunicación Institucional, entendida como disciplina aplicada a aquellas organizaciones que asumen, como afirma en semiólogo español Norberto Chaves, “la imagen pública como problemática y

campo de intervenciones concretas”⁶, hace de esta disciplina plausible de ser incorporada a ámbitos más amplios y abarcar cuestiones que no fueron tenidas en cuenta por las bibliografías curriculares, pero que están dando resultados más que aceptables a la hora de desencadenar y vehicular procesos como el que ponemos hoy en común.

Si el proyecto nació, como muchos, de una charla de café, hemos de poder tomar ese acto como un diálogo interinstitucional, una herramienta comunicativa que busca hacer pública y común una idea. Más fácil es después, elaborar unas tácticas orientadas a sistematizar la información necesaria para que esos actores sociales que parece propicio incorporar vean sus intereses reflejados en el proyecto, lo que sin duda hace más cercano y legítimo cualquier acuerdo.

Incluso ya antes, la CACOMI es muestra de la gran capacidad de vinculación que tienen determinadas organizaciones, que abren sus puertas a la comunidad, intentando mejorar sus condiciones de existencia. El hecho de

vincularse con AMBO, buscar soluciones a problemas concretos y de mutuo acuerdo proponer acciones para que los estudiantes - a través de un convenio con la UNICEN- tengan más posibilidades de transformarse en profesionales, implica una capacidad proyectual y estratégica. Y dado que las condiciones de contexto pueden ralentizar u opacar las verdaderas intenciones con las que se realizan esas acciones, las estrategias de comunicaciones públicas cobran una gran relevancia para el éxito de cada etapa del proyecto general. Es claro que al hacer público un proceso de este tipo su aceptación dependerá en gran parte de la opinión pública.

Ya no hay duda de que la Comunicación Institucional está cobrando protagonismo a un ritmo acelerado en ámbitos cada vez más amplios. Cada vez son más las organizaciones que se vinculan en clave de comunicación y es nuestra tarea la de producir herramientas específicas que den cuenta de este fenómeno para contribuir a la legitimación de nuestro campo.

Notas

1 Mochen, Matías. Entrevista realizada al Ingeniero Rodolfo Cesio, Presidente de la Cámara de Comerciantes Minoristas de la República Argentina, en el marco del proyecto “Pequeñas y medianas empresas (Pymes), sector público y sociedad civil. Estrategias de comunicación para el desarrollo local de la ciudad de La Plata”. Cod. P105, Tandil, 2006.

2 Idem anterior.

3 Mochen, Matías. Entrevista realizada a Edgardo Peirano, Responsable de Proyectos de la Asociación Mutual Bolivariana para la

Microempresa y Organizaciones de la Comunidad en el marco del proyecto “Pequeñas y medianas empresas (Pymes), sector público y sociedad civil. Estrategias de comunicación para el desarrollo local de la ciudad de La Plata”. Cod. P105, La Plata, 2006.

4 Op. cit.

5 Op. cit.

6 Chaves, Norberto. *La imagen corporativa*, Ed. Gustavo Gili, Barcelona, 1988, Pág. 19.