

El destinatario de las políticas culturales de los gobiernos locales

*“No se por qué extraña razón, me anda buscando ese nombre...
Señores, yo estoy cantando, lo que se cifra en el nombre”*

J.L. Borges*

INTRODUCCIÓN

Desde el año 2007 dirijo una investigación sobre las Políticas Culturales de los Gobiernos Locales, que se asienta en el Instituto de Políticas Culturales Patricio Lóizaga de la UNTREF, pudiendo el lector tener acceso a los 3 artículos presentados en Indicadores 2008 y 2009, respectivamente¹. El recorrido de estos años de investigación permitió distinguir diferentes modelos de gestión de las Áreas de Cultura de los Gobiernos Locales, con similitudes en la modalidad de las acciones desarrolladas por dichas áreas (cuidado del patrimonio, eventos-espectáculos y talleres de expresión), como así también la escasa sistematización metodológica en la evaluación de los hechos culturales, registrándose, solamente, en magnitudes cuantitativas. Destacamos, en los artículos referidos, que la concepción implícita de estas políticas, reflejaba a modo de metáforas, la de la proveeduría (el Estado como proveeduría), la de la clínica (como acción terapéutica) y la del atelier (como espacio de expresión individual).²

Las hipótesis de trabajo, apuntan a identificar la construcción de la subjetividad en las acciones de las políticas culturales y a ponderar los determinantes presupuestarios, en la concepción, planificación y ejecución de las políticas culturales.

Abordamos las hipótesis desde el campo de la teoría social, recorriendo la concepción del Estado local y sus desafíos actuales, la categoría de ciudadanía en la construcción

de subjetividad, los modelos de gestión pública, las capacidades institucionales y los supuestos axiológicos implícitos de la gobernabilidad.

La metodología aplicada en el protocolo en los 12 municipios estudiados hasta ahora y se encuadra en los siguientes instrumentos:

- ▶ Recolección de documentos principales y secundarios de las Áreas de Cultura de los Gobiernos Locales (Plan de gobierno-Anuario-Infórmes de gestión).
- ▶ Entrevistas en profundidad a funcionarios de las Áreas de Cultura de los Gobiernos Locales.
- ▶ Grupos focales a los destinatarios de las políticas culturales.
- ▶ Análisis presupuestario individual y comparativo, con otros municipios, la Provincia de Buenos Aires y la Nación.
- ▶ Análisis etnográfico, acompañando las acciones de los actores comprometidos en las políticas culturales.

Estos desarrollos constituyen la fuente que permite realizar en este artículo una lectura a partir de lo enunciado por los funcionarios y los destinatarios y lo observado en campo, para encontrar aquello que se desprende de sus palabras, de sus relatos, de sus formas de designar las acciones, y a los actores comprometidos en las políticas culturales, que no nos queda como obvio, que nos interpela en sus fundamentos y axiomas y nos permite pensar, relacionar y vincular la potencia de

* *Jacinto Chiclana*, Poema de Borges, 1965.

¹ Equipo de Investigación: Lic. en Ciencia Política Marcela Rebón, Lic. en Administración Pública José Omar Basualdo, Lic. en Gestión del Arte y la Cultura Pablo Mendes Calado; Lic. en Gestión del Arte y la Cultura Silvano Martínez; Lic. en Psicología Lorena Fiore; Lic. en Psicología Fabiana Demarco; Lic. en ciencia de la educación Cecilia Vázquez; alumna/o de la Lic. de Gestión del Arte y la Cultura Mónica Britos y Leandro González Enríquez.

² Tasat, José y equipo. *Políticas culturales de los gobiernos locales en el conurbano bonaerense*. Cuadernos de Políticas Culturales. Indicadores Culturales 2008. Eduntref, 2009.

José Alejandro Tasat

LIC. EN PSICOLOGÍA, UBA. CANDIDATO A DOCTORADO EN EDUCACIÓN, UNTREF/UNLA. COORDINADOR ADJUNTO EN LIC. EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, UNTREF Y EN LIC. EN GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS, UNTREF VIRTUAL. AUTOR DE ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS ORGANIZACIONES, EDUNTREF 2009

las acciones de las políticas culturales de los gobiernos locales, como así sus obstáculos. Y en segundo lugar aportar desde mi profesión académica los saberes socialmente significativos del campo de la gestión pública, como un posible abordaje territorial.

Desde la ciencia siempre nos cuestionamos lo circular de la búsqueda, que pregunta por aquello que es esperable encontrar. Nos propusimos no interpretar desde la hermenéutica del dominio del otro, sino posicionarnos como espacio de relación entre la investigación científica con la gestión de gobierno, escuchando y proporcionando una crítica propositiva aplicable, útil y significativa a los actores implicados en la investigación.

EL ASISTENTE: EL DESTINATARIO DE LAS POLÍTICAS CULTURALES DE LOS GOBIERNOS LOCALES

*“Si (como afirma el griego en el Cratilo)
El nombre es arquetipo de la cosa
en las letras de “rosa “esta la rosa
y todo el “Nilo” en la palabra “Nilo”...”*

El Golem, J.L. Borges³

Todos nos sostenemos en axiomas sociales implícitos que se pueden denominar relato de sostenimiento de un sistema, que, como aporta Spinoza, constituyen una posibilidad de ser en conjunto con otro y diferente a otro.

Las políticas públicas, como curso de acción de los derechos o las demanda de la sociedad, construyen un destinatario, que es nombrado en sus atributos, así en el campo educativo el destinatario es el alumno, en las políticas sociales es el beneficiario, en las políticas económicas es el empresariado, el industrial o el ruralista y en las políticas de trabajo y empleo, es el trabajador y el empleador.

En nuestro trabajo de campo escuchamos de los funcionarios que su registro del actor destinatario de las políticas culturales, constituye un actor en construcción, que siempre se enuncia como ASISTENTE, a museos, a eventos-espectáculos o a talleres.

En la oferta de los municipios relacionada con el cuidado del patrimonio histórico cultural el destinatario aparece enunciado no solo como asistente, sino también como visitante; en los eventos-espectáculos, también aparece como espectador y en los talleres como alumno, aunque la constancia final de acreditación solo certifica “que asistió al curso”.

En el relato de las acciones de las políticas culturales de los gobiernos locales, aparece también, la designación de participantes, siempre referido a la asistencia, a la presencia en los eventos organizados por el Municipios, pero su registro, en los anuarios e informes, utilizan para referirse al destinatario, la palabra ASISTENTE.

La definición de la palabra ASISTENTE, del diccionario de la Real Academia Española,

³ “El Golem”, Poema de Jorge Luis Borges.

dice: (Del latín. Assistens,-entis, del ant.part. act. de asistir),

- 1.m. Cada uno de los dos obispos que ayuda al que consagra en la consagración del otro.
- 2.m. En algunas órdenes regulares, religioso nombrado para asistir al general en el gobierno universal de la orden y en el particular de las respectivas provincias.
- 3.m. Soldado que estaba destinado al servicio personal de un general, jefe u oficial.
- 4.m. Aplicación informática que guía al usuario inexperto en el manejo del programa.
- 5.adj. Que asiste (concorre).
- 6.adj. Que asiste (está presente).
- 7.com. Persona que, en cualquier oficio o función, realiza labores de asistencia.
8. Asistente social, persona titulada, legalmente autorizada para prestar ayuda a individuos o grupos en asuntos relacionados al bienestar social.



En estas definiciones de la palabra aparecen referencias al orden religioso, social y a la utilización de acompañamiento técnico (informático). Es la acepción como adjetivo de la palabra ASISTENTE, “que concorre y está presente”, la que utilizan las áreas de cultura de los gobiernos locales, para registrar al ciudadano, designando al destinatario de las políticas culturales. En el campo del lenguaje, las reglas semánticas determinan que el adjetivo da atributos al sustantivo. La denominación dada por los gobiernos locales a los ciudadanos nos lleva a preguntarnos por el sujeto de las acciones.

Enunciado para compartir con otro el estilo de gusto estético común y hegemónico, el ciudadano queda relegado al anonimato subjetivo, tramitando la significación del hecho cultural y artístico en la intimidad,

relegando el lazo con el otro solo a la identificación como meros consumidores de bienes culturales.

Siguiendo a R. Kusch⁴ podemos pensar que las acciones de las políticas culturales, al denominar al destinatario como ASISTENTE, reflejan la fagocitación de un mero estar, de dejarse estar, en relación al otro (el gobierno), solo por habitar un territorio, sin tensión del ser, que arraiga un estar siendo en el mundo.

La palabra destinatario se relaciona con la palabra destino, y un anagrama de destino, es SENTIDO, y el sentido de las políticas culturales de los gobiernos locales, convoca a un ASISTENTE, en un espacio y tiempo, en el marco del dominio del gusto⁵ hegemónico.

En una triada posible de composición social (en términos didácticos), cultura, economía y política, es la cultura la que ostenta el dominio del gusto, la economía el dominio de la fuerza de trabajo para la acumulación de bienes y la política se apoderó de la potencia de la voluntad (o de su resignación).

LA TEORÍA ES LO DICHO, ¿QUÉ DICE LA TEORÍA?

“La teoría es lo dicho, hay que hacerse cargo de lo no dicho de lo dicho.”

Carlos Cullen

En las conferencias sobre educación de Paulo Freire y de Iván Illich⁶, dos conceptos me orientaron la búsqueda de sentido para este artículo. En Freire visualizar los supuestos inhibitorios para llegar a la acción, supuestos inhibitorios representados por las áreas de gobiernos locales que resignaron el campo de la voluntad de los ciudadanos, como fuente de transformación social, por la percepción de un estilo del dominio del gusto social. Y de Illich, cuando dice que toda sociedad tiende a institucionalizar los

⁴ Rodolfo Kusch, *Obras Completas*. Editorial Fundación Ross.

⁵ Yudice, George y Miller, Toby. *Política Cultural*. Gedisa. España 2004.

⁶ Freire, Paulo e Illich, Iván, *La educación*. Galerna. Bs. As. 2002.

valores; cuando se institucionalizan los valores, se restringe las expectativas y se limita la esperanza. Se me ocurrió relacionarlo con Spinoza para quien, el Ser se define por su potencia, seguido de esta lógica, una sociedad se define por sus potencias, donde el autoconvencimiento es una certeza estática, inmóvil, duradera. Convencido de sus certezas los gobiernos locales, la conllevan como estática, reiterativa y absoluta, en el orden del dominio del gusto y la cultura como recurso.

Este momento es la relación y creación de los conceptos destacados hasta aquí, no restringidos al ámbito local, sino en otras escalas que nos aborda, provincial y nacional. ¿Cómo producir?, ¿Inventar lo dado en algo nuevo?, se me ocurre empezar por la etimología del concepto que funda esta búsqueda de sentido en las políticas culturales en los gobiernos locales, el sujeto.

Sujeto: Ser del cual se predica o enuncia algo. Expuesto o propenso a algo.⁷ Predicar, enunciar en relación a otro, expuestos a la acción, al discurso y a la escucha con otros. Pensando otra forma de nombrar al sujeto, encontré Subjetividad y Subjetivación, que no están en el diccionario de la Real Academia Española, así que empecé a bucear en autores que trabajaron estos conceptos, Foucault, Deleuze, Spinoza, Arent, Habermas, Del Percio, Kusch.

Para comprender cómo juegan hoy en día las nociones de sujeto, la construcción de la subjetividad y los procesos de subjetivación es preciso considerar lo enunciable, lo visible y lo oculto, para Kusch: saber o sabiduría, para Habermas: filosofía de la conciencia o filosofía del entendimiento, la correlación de fuerzas del poder, para Foucault el poder que genera y construye opuesto al que reprime,

niega y prohíbe, y la voluntad de vivir⁸, como pura potencia⁹ o voluntad de poder.

La Subjetividad es el modo de existencia, amarrado a un relato de sostenimiento de un sistema de vida, son estilos establecidos en el orden social, lo dado, lo naturalizado. Ahora Subjetivación es hacer de esos “estilos de vida” propuestos, un Estilo, que establece una Ética y una Estética y que nos diferencia y nos da identidad, en una opción de vida, siempre implicados, siempre en relación a otros, son los procesos de nuestros “modos de existencia”, que ya estaban en la idea de “modo”, de intensidad en Spinoza.

La cuestión social planteada por H. Arent¹⁰, profundizada por Ch. Taylor¹¹ en la esfera pública, especifica que el entramado de lo colectivo es la ampliación de la tolerancia a lo diverso, organizada por una estratificación en permanente cambio, desde la estratificación de castas hasta la estratificación de clase social por consumo (E. Del Percio¹²). La existencia de clases es una coyuntura de luchas, lo que hay es un espacio social, un espacio de diferencias en el cual las clases se encuentran de algún modo en estado virtual, no como algo dado, sino como algo a hacerse. La idea de diferencia de separación está en la base de la noción del espacio social, conjunto de posiciones distintas y coexistentes. Dentro de ese espacio social la distribución se da en término de dos principios de diferenciación: *Capital económico* y *Capital cultural*.¹³ Las posiciones sociales se traducen en una toma de posiciones mediadas por el espacio de las disposiciones o de los *habitus*, en sus prácticas y en los bienes que ellos poseen. Apropiación de bienes, propiedades y saberes jurídicamente legitimados en el orden social. Teoría de la dominación que se sustenta en



⁷ Diccionario Real Academia Española, 2008.

⁸ Arturo Schopenhauer, *El mundo como voluntad y representación*. Biblioteca Nueva.

⁹ Spinoza G. Deleuze, *Cactus*.

¹⁰ Arendt, Hanna, *La condición social*. Paidós. Buenos Aires, 2002.

¹¹ Taylor, Charles, *Fuentes del Yo. La construcción de la identidad moderna*. Paidós.

¹² Del Percio, Enrique, *Política o destino*. Sudamericana. Bs. As, 2009.

¹³ Boerdieu, Pierre: *Capital cultural, escuela y espacio social*. Siglo Veintiuno, México. 1997.

motivos jurídicos legitimados y que se concretizan en la propiedad privada.

Sostengo que dos tríadas Economía/Cultura/Política y Gusto/Voluntad/Bienes son modos de organizar la historia de la humanidad, donde la economía plasmó el dominio de la fuerza para acumular y normativizar la mano de obra, la acumulación del capital es impensable sin la acumulación de hombres, el dominio del gusto posibilitó un estilo común, Kant concibe el gusto como “la conformidad con la ley sin la ley”. “El gusto como un tipo de *sensus communis*” o “sentido público”. Siendo la política el espacio de apropiación de la voluntad.

El gran salto que produce el sistema político hegemónico y la clase dominante es incluir en una visión compartida a los miembros de la sociedad, desde la teoría de la dominación, conllevando a la voluntad no como potencia sino como resignación de dominio del poder hegemónico, oculto en la espera del progreso o en la ilusión de la técnica, como solución a los problemas humanos.

El Estado representa el lazo social. ¿Desde dónde se instituye el lazo? En los Estados-Nación lo que se instituye como lazo soporte del lazo social es un intangible: su historia. El soporte subjetivo de este tipo de lazo es el ciudadano.

Por otro lado, el ciudadano comienza a debilitarse como soporte subjetivo de los Estados actuales. Porque el ciudadano es ciudadano de una Nación que hoy se ve desdibujada. El proceso práctico produce estos grandes Estados cuya única legitimidad consiste en funcionar correctamente. Ya no representa a los ciudadanos ni a sus derechos, sino que pasa a ser eficaz cuando satisface los requerimientos coyunturales de otra figura subjetiva, el consumidor. La relación social ya no se establece entre ciudadanos que comparten una historia, sino entre consumidores que intercambian productos.¹⁴

En la sociedad de consumidores nadie puede convertirse en sujeto sin antes con-

vertirse en producto, y nadie puede preservar carácter de sujeto si no se ocupa de resucitar, revivir y retroalimentar a perpetuidad en sí mismo las cualidades y habilidades que se exigen en todo producto de consumo (en un producto deseable y deseado por todos). La “subjetividad” del “sujeto”, o sea, su carácter de tal y todo aquello que esa subjetividad le permite lograr, está abocada plenamente a la interminable tarea de ser y seguir siendo un artículo vendible. La característica más prominente de la sociedad de consumidores –por cuidadosamente que haya sido escondida o encubierta– es su capacidad de transformar a los consumidores en productos consumibles.

En los vientos de la metamorfosis de los ciudadanos-consumidores sostengo que la apropiación a la propiedad sigue siendo la misma, propiedad privada, saberes privados, conllevando tres tipos de ciudadanos, los que están afuera del Estado, los que tienen seguridad, educación, acceso a bienes culturales y salud privada, los que están dentro del Estado porque tributan a él y usan sus servicios educativos, culturales, de seguridad y de salud, y los que están afuera porque el Estado ya no le brinda nada o es escaso en su alcance.

Entonces el malestar de nuestra época, tomando algunos autores, es el individualismo, la razón instrumental y la pérdida de la libertad, sumados a la acumulación de apropiación privada de saberes y propiedades. En este entramado ¿qué lugar le queda a las políticas culturales?, reproducir lo dado, apreciar y percibir el estilo del gusto, moldear un estilo hegemónico, y construir senderos culturales comunitarios, donde la potencia de la voluntad, encause soluciones comunes. Siempre pensamos lo esperado. Nos cuesta pensar lo inesperado. Illich, es el punto de partida para pensar si la institucionalización de la cultura restringe las expectativas y subyuga las esperanzas. El desafío de las políticas culturales de los gobiernos locales, es animarse a construir no solo desde el dominio

En los Estados-Nación lo que se instituye como lazo soporte del lazo social es un intangible: su historia. El soporte subjetivo de este tipo de lazo es el ciudadano.

¹⁴ Lewkowicz, Ignacio, *Pensar sin Estado*. Paidós, 2002.

del gusto, sino sumando en otro dispositivo, el poder de potencia de la voluntad de los ciudadanos, que está dado en la generación de relaciones. En el marco del entendimiento con el otro, como posibilidad de diálogo con el otro, en permanente creación, decidiendo soberanamente, no sometido al otro, sino en relación con, pero fuera de esa misma relación para no quedar atrapado en el deseo del otro. Es en lo colectivo que aparece algo distinto, que da sentido y que tiene magnitud de cambio.

Desde ese abordaje de referencia teórica, nos preguntamos si este basamento actual de designación al destinatario de las políticas culturales de los gobiernos locales, como ASISTENTE, no es el punto de partida, para convocar al ausente-presente, asistente-no asistente, ciudadano-consumidor, a generar algo diferente en políticas culturales de los gobiernos locales. La escala Provincial y Nacional también designan al destinatario por su presencia, concurrencia, asistencia, pero este artículo, basa su fuente en la investigación de las áreas de los gobiernos locales, quedando para otra oportunidad profundizar en la designación de las Provincias y Nación a los destinatarios de las políticas culturales.

APORTES A LA GESTIÓN DE GOBIERNO LOCAL

"...eso es lo que nos pasa, ¿qué nos aporta la ciencia a nuestra gestión?"

Funcionaria de un área de cultura

En el III Congreso de Cultura de San Juan, fui invitado a exponer los avances de la investigación y después de la exposición, la primera pregunta fue, "eso es lo que nos pasa... ¿qué nos aporta la ciencia a nuestra gestión?" Esta pregunta nos hizo pensar la necesidad de compartir el conocimiento científico, como Titular de la Cátedra Introducción al Análisis de las Políticas Públicas en la Carrera de Administración Pública de la

UNTREF, presentare los conceptos del ciclo de las políticas públicas. Entonces vamos a empezar por el principio, en la exposición también compartí con un experto en planificación, quien dio herramientas para pensar la planificación, y todos los gestores y funcionarios plasmaban en ella el punto de solución a todos sus problemas cotidianos de la gestión, y solo es el inicio de la gestión, porque el ciclo de las políticas públicas reconoce 4 momentos

1. La formulación, el proyecto de gobierno, la planificación.
2. La implementación, la ejecución.
3. La evaluación, el impacto cualitativo-cuantitativo.
4. La reformulación.

Comenzare por la "Formulación de la política pública cultural" en este artículo, dejando los otros momentos para otro artículo, ¿cómo realizar el diagnóstico?, ¿cómo analizar la situación del territorio municipal?, ¿cómo planificar políticas culturales en los gobiernos locales?

Siempre, todo está planificado, tengamos o no conciencia de ello; si no tomamos la iniciativa de planificar nuestras propias acciones alguien lo hará por nosotros, cuestión que se verifica cotidianamente.

Las sociedades denominadas burocráticas parten de la planificación, para esta estructuración se requieren normas escritas; se configura una estructura por especialidades, una estructura piramidal cuyo principio ordenador es la norma, la ley.

El Pensamiento moderno puede ser explicado a partir de dos perspectivas:

- ▶ Según la tesis del sujeto, el pensamiento se asienta en una condición que tiene que ver con lo humano, en tanto el ser humano es un ser racional y libre, lo cual constituye una base de igualdad. Sobre esta base se establece un contrato social que es sostén del Estado moderno, que puede representarse en



una estructura piramidal que presupone un sistema de relaciones sociales, políticas y económicas.

- ▶ La tesis de la historia refiere a que esa condición de igualdad del ser humano está condicionada por las contradicciones en el curso de la historia. La concepción del sujeto se confronta con las diferencias que aparecen a lo largo de la historia.

El pensamiento actual gira en la dualidad de estas dos concepciones y precede y preside las acciones de cualquier planificación. La planificación es el ordenamiento de una serie de actividades y acciones definidas en función del cumplimiento de objetivos. La planificación estratégica trabaja con pensamiento complejo a diferencia de la planificación tradicional que responde a la concepción del pensamiento lineal. El punto de partida del pensamiento estratégico son las prácticas cotidianas, que involucran la planificación, producción y gestión, elementos que están atravesados por la economía, la política, la cultura, y tienen que ver con el poder y la acción; siempre están orientadas hacia un objetivo, si bien no siempre son coherentes con los objetivos planteados. Cabe formularse las siguientes preguntas fundamentales:

- ¿Dónde?: constituye una instancia de contextualización.
- ¿Para qué?: se elaboran construcciones que tienen que ver con el sentido.
- ¿Por qué?: se relaciona con el significado de las acciones cotidianas.
- ¿Cómo?: es la instancia de operacionalización.

Las prácticas cotidianas están estrechamente relacionadas con el modelo mental, que constituye el límite de la percepción de



una cultura; es un concepto clave que tiene que ver con la formación de estrategias, con la producción (acción) y la evaluación (reflexión), a partir de un posicionamiento determinado.

El reconocimiento del discurso estratégico es reconocer que hay otro, no es posible dar ni un paso sin reconocer que hay otro; es preciso conocerlo -en primer término- y conocerlo ya que puede ser un potencial aliado o una amenaza.

Las prácticas culturales son la configuración de bienes simbólicos que están instalados en un mercado simbólico, económico, espacial, condicionados por factores políticos y económicos, es decir, la presencia del OTRO. No hay cultura sin el otro.

La planificación estratégica se da en una gestión que tiene 3 elementos, denominados Triángulo de Gobierno:

Triángulo de gobierno¹⁵

1. **Proyecto de gobierno:** estructura del actor que planifica.
2. **Capacidad de gobierno:** conocimientos y experiencias acumulados por el actor que planifica.
3. **Gobernabilidad del sistema:** relación entre las variables que controla y las que no controla.

Los seis momentos del pensamiento estratégico

- ▶ **Análisis de situación:** para ello hay que posicionarse, fundamental para tener claridad de lo que se trata, posicionarse significa de qué lado del mostrador se está, el posicionamiento otorga identidad, una diferencia con el otro. Quien se posiciona, tiene claridad de hacia dónde se dirige. Ya no se busca la

¹⁵ Matus, Carlos, *Adiós Señor Presidente*. Editorial Universidad Nacional de Lanús. Edición 2007.

verdad, se busca el sentido que busca la construcción de la verdad. El sentido depende del posicionamiento, de donde se ubica cada uno, qué relación se tiene sobre el espacio, qué poder se posee. Es necesario delimitar el ámbito, cálculo que precede y preside la acción.

- ▶ Definir un problema: para ello debe haber conciencia compartida, necesidad de solución. Es necesario jerarquizar el problema (principal o secundario).
- ▶ Identificar la visión: suma voluntades, de dónde se parte y hacia dónde se va.
- ▶ Construir el proyecto: objetivos, etapas, metas, recursos.
- ▶ Construir la viabilidad: recorridos principales y secundarios.
- ▶ Operatividad: ¿qué?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿con quién?, ¿dónde?

El pensamiento estratégico comienza con un modelo mental en el cual se perciben, conocen y descubren ciertas situaciones de conflicto. Se genera una discusión en la cual se plantearán distintas alternativas a implementar para la resolución del conflicto. Teniendo en claro la visión, hacia dónde queremos ir, y donde nos encontramos posicionados actualmente, se procede a la elección de una estrategia que deberá ser acorde a la estructura de la organización y a la cultura organizacional.

La acción siempre está relacionada con otro y un contexto. Si no hay otro, no hay estrategia. El otro coopera, se opone, crea incertidumbre. Aparece el juego interactivo en donde se conoce al otro por medio del análisis situacional. Se acude a la reflexión estratégica cuando se necesita cooperación de otro para lograr un objetivo o cuando la cooperación es negada, para anularla o contrarrestarla o cuando la incertidumbre es difícil de manejar.

El análisis situacional convoca a posicionarnos en relación al contexto que nos condiciona y nos determina, es nuestra posición, la que nos da sentido, dirección y rumbo, constituido por el relato de sostenimiento de la organización. La propuesta es indagar en los intersticios, en los sin sentidos, en los relatos, en los signos, en los códigos, en la semiótica de la organización, en un tiempo determinado que configura el potencial de la misma para llegar al objetivo o visualizar los obstáculos que interfieren su desarrollo.

En definitiva es cuestionarse la acción, el discurso, y darle sentido desde el proyecto de gobierno, con capacidades institucionales que puedan dimensionar el impacto y evaluar los siguientes senderos, conscientes de lo que se genera desde el campo de lo público, desde la designación del actor destinatario, nombrarlo solo por concurrir y no desde sus derechos, en la tensión entre el dominio del gusto, la cultura como recurso y/o la cultura como la potencia de la voluntad ciudadana. ●

